PENGARUH KEMAMPUAN MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH, KEPEMIMPINAN, BUDAYA SEKOLAH DAN MOTIVASI KERJA DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING TERHADAP KINERJA GURU (Studi Kasus Pada Guru Program Keahlian Akuntansi dan Keuangan di SMK Bidang Bisnis dan Manajemen Se Kota Semarang)

SKRIPSI

Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan

pada Universitas Negeri Semarang

Oleh

Isti Nur Rahmawati

7101415349

JURUSAN PENDIDIKAN EKONOMI
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

2020

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Skripsi ini telah disetujui oleh pembimbing untuk diajukan ke sidang panitia Ujian Skripsi Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang

Hari : Jum'at

Tanggal : 8 mei 2020

Mengetahui

Ketua Jurusan Pendidikan Ekonomi

Ahmad Nurkhin, S.Pd., M.Si

NIP 198201302009121005

Dosen Pembimbing

Rediana Setiyani, S.Pd., M.Si.

NIP 197912082006042002

Dipindai dengan CamScanner

ii

PENGESAHAN KELULUSAN

Skripsi ini telah dipertahankan di depan Sidang Panitia Ujian Skripsi Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang pada:

Hari : Jum'at

Tanggal : 8 Mei 2020

Penguji I

Dr. Jarot Tri Bowo S., S.Pd., M.Si

NIP 19760502008121001

Penguji II

Kardiyem, S.Pd., M.Pd

NIP 198712282015042001

Penguji III

Rediana Setiyani, S.Pd., M.Si.

NIP 197912082006042002

Mengetahui,

Dekan Fakultas Ekonomi

Drs. Heri Yanto, MBA, Ph.D

NIP 196307181987021001

Dipindai dengan CamScanner

PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama	: Isti Nur Rahmawati
NIM	: 7101415349
Tempat Tanggal Lahir	: Pemalang, 16 Agustus 1997
Alamat	:Desa Banjarsari RT 05/02, Kecamatan Bantarbolang, Pemalang

Menyatakan bahwa yang tertulis dalam skripsi dengan judul Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah, Kepemimpinan, Budaya Sekolah Dan Motivasi Kerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Terhadap Kinerja Guru, benar-benar hasil karya saya sendiri, bukan jiplakan dari karya tulis orang lain. Pendapat atau temuan yang terdapat dalam skripsi ini dikutip atau dirujuk berdasarkan kode etik ilmiah. Apabila dikemudian hari terbukti skripsi ini adalah hasil jiplakan dari karya tulis orang lain, maka saya bersedia menerima sanksi yang berlaku.

Semarang, 2020

Yang Menyatakan

Isti Nur Rahmawati

Dipindai dengan CamScanner

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

“Sukses adalah saat persiapan dan kesempatan bertemu”

(Isti Nur Rahmawati)

“Rahasia kesuksesan adalah Melakukan hal yang biasa secara tak biasa“

(Isti Nur Rahmawati)

Kupersembahkan untuk:

- Kepada kedua orang tuaku Bapak Mukhidin dan ibu Siti Munatun.
- Keluargaku tercinta
- Almamater tercinta Universitas Negeri Semarang.

PRAKATA

Assalamu'alaikum warahmatullahi wabarakatuh.

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah Nya sehingga skripsi ini dapat terselesaikan. Shalawat serta salam tak lupa penulis junjungkan kepada Nabi Agung Muhammad SAW, beserta sahabat beliau yang telah memberikan tauladan dalam menjalani kehidupan didunia dan akhirat kelak.

Penyusunan skripsi ini tidak akan terselesaikan tanpa adanya bantuan serta kemurahan hati dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis mengucapkan terimakasih kepada:

1. Prof. Dr. Fathur Rokhman, M.Hum., Rektor Universitas Negeri Semarang.
2. Drs. Heri Yanto MBA, PhD. Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang.
3. Ahmad Nurkhin, S.Pd., M.Si., selaku ketua jurusan Pendidikan Ekonomi yang telah memberikan kemudahan bagi penulis dalam menjalani studi dan dalam penyusunan skripsi ini.
4. Drs. Kusmuriyanto S.Pd., M.Pd, Dosen Wali Pendidikan Akuntansi B 2015 yang telah mendampingi mulai dari awal hingga akhir studi di Universitas Negeri Semarang.
5. Bapak dan Ibu dosen di lingkungan Fakultas Ekonomi khususnya jurusan Pendidikan Ekonomi, yang telah membimbing dan mentransfer ilmunya kepada penulis dengan sabar dan penuh kasih sayang.
6. Rediana Setiyani, S.Pd., M.Si. Selaku dosen pembimbing.
7. Dr. Jarot Tri Bowo S., S.Pd., M.Si. Selaku Penguji 1.
8. Kardiyem, S.Pd., M.Pd. Selaku penguji 2.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih kurang sempurna sehingga pembaca, kiranya dapat memberikan saran yang sifatnya membangun agar kekurangan-kekurangan yang ada dapat diperbaiki.

Akhirnya penulis berharap semoga skripsi ini dapat berguna pada diri pribadi penulis, almamater, bangsa dan agama dalam rangka meningkatkan kualitas pendidikan di masa yang akan datang. Amin.

Semarang, Juni 2020

Penulis

SARI

Rahmawati ,Isti Nur . 2020. *Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah, Kepemimpinan, Budaya Sekolah Dan Motivasi Kerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Terhadap Kinerja Guru (Studi Kasus Pada Guru Program Keahlian Akuntansi dan Keuangan di SMK Bidang Bisnis dan Manajemen Se Kota Semarang).* Skripsi. Jurusan Pendidikan Ekonomi. Fakultas Ekonomi. Universitas Negeri Semarang. Pembimbing: Rediana Setiyani, S.Pd.,M.Si.

Kata Kunci: Kinerja Guru, Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah, Kepemimpinan, Budaya Sekolah , Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja

Guru merupakan salah satu faktor utama penentu sebuah keberhasilan dalam setiap upaya pendidikan. Hal ini dapat dikaji dari guru itu sendiri, antara lain dari faktor kualifikasi, profesionalisme serta produktivitasnya. Produktivitas yang baik akan mampu mendukung mutu pendidikan. Untuk menjadi guru yang profesional serta tidak terlepas dari motivasi atau dorongan. Namun pada kenyataannya kualitas guru masih rendah, hal ini dikarenakan motivasi kerja yang dimiliki guru juga masih rendah. Sehingga dalam pelaksanaan tugas kepala sekolah sebagai seorang manajer mengakibatkan tugas manajerialnya tidak terlaksana dengan optimal.

Populasi dalam penelitian ini adalah guru Program Keahlian Akuntansi dan Keuangan di SMK Bisnis dan Manajemen Se Kota Semarang yang berstatus Negeri dan swasta. Sampel penelitian dalam penelitian ini yakni 84 guru menggunakan teknik *nonprobality sampling* dengan jenis sampling jenuh. Penelitian ini menggunakan kuantitatif. Metode pengumpulan data dengan menggunakan kuesioner. Data dianalisis menggunakan statistik deskriptif, analisis jalur, uji sobel dan bantuan IBM SPSS.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kemampuan manajerial kepala sekolah dalam kategori sangat baik, kepemimpinan dalam kategori sangat baik, budaya sekolah dalam kategori sangat baik, motivasi kerja dalam kategori sangat baik, kepuasan kerja dalam kategori sangat baik dan kinerja guru dalam kategori sangat baik. Hasil penelitian ini juga menunjukkan kemampuan manajerial tidak berpengaruh terhadap kinerja guru (-0.1%), kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja guru sebesar (38.9%), budaya sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru sebesar (28,6%). Selanjutnya, secara tidak langsung kinerja guru dipengaruhi oleh kepuasan kerja sebesar (28,6%), motivasi kerja (3,34%).

Simpulan dari penelitian ini yaitu kepuasan kerja sebagai variabel intervening tidak mampu memediasi variabel kemampuan manajerial, kepemimpinan, budaya sekolah dan motivasi kerja terhadap kinerja guru. Saran yang dapat diberikan adalah untuk meningkatkan kinerja guru perlu adanya peningkatan kemampuan manajerial dan kepemimpinan kepala sekolah dalam pemberian motivasi kerja dan peningkatan mutu budaya sekolah, serta tingkat kepuasan kerja yang baik akan meningkatkan kinerja guru.

ABSTRACT

Rahmawati, Isti Nur. **2020.** "The Influence of Principal's Managerial Ability, Leadership, School Culture and Work Motivation with Job Satisfaction as Intervening Variables on Teacher Performance (Case Study on Teachers of Accounting and Financial Expertise Programs in Vocational Business and Management in Semarang City)". Final Project. Department of Economic Education. Faculty of Economics. Semarang State University. Supervisor: Rediana Setiyani, S.Pd., M.Sc.

Keywords: Teacher Performance, Principal's Managerial Ability, Leadership, School Culture, Work Motivation. ,Job Satisfaction.

Teacher performance is an activity carried out to carry out, complete tasks and responsibilities in accordance with the expectations and goals set. Performance is defined as an achievement, shows an activity or act and carry out the tasks that have been charged. Factors affecting teacher performance are the principal's managerial ability, leadership, school culture including organizational factors. Work motivation variables include psychological factors, and job satisfaction as an intervening variable.

The population in this study were teachers of the Accounting and Finance Expertise Program in Vocational Business and Management in Semarang City, both state and private, with a total of 84 teachers. The sample in this study used a saturated sample with a total of 84 teachers. This research uses quantitative. Data collection method using a questionnaire. While using SPSS analysis tools and analysis of multiple linear regression.

The results showed that the managerial ability of principals in the excellent category, leadership in the excellent category, school culture in the excellent category, work motivation in the excellent category, job satisfaction in the excellent category and teacher performance in the excellent category. The results of this study also showed that managerial ability had no effect on teacher performance (-0.1%), leadership had an effect on teacher performance (38.9%), school culture had an effect on teacher performance (28.6%). Furthermore, teacher performance is indirectly affected by job satisfaction (28.6%), work motivation (3.34%) .

The conclusions of this study are job satisfaction as intervening variables are not able to mediate the variables of managerial ability, leadership, school culture and work motivation on teacher performance. The advice that can be given is that the teacher should balance between their abilities and always improve their performance. Teachers must be able to improve their performance due to leadership leading the work. The teacher makes work motivation to improve performance to be better. Future studies are expected to expand the variables beyond the variables that have been detailed in this study, so that the factors that affect teacher performance more widely are obtained.

DAFTAR ISI

PERSETUJUAN PEMBIMBING .....**Error! Bookmark not defined.**
PERNYATAAN.....iii
MOTTO DAN PERSEMBAHAN.....v
PRAKATA.....vi
SARI.....viii
ABSTRACT.....ix
DAFTAR ISI.....x
BAB I PENDAHULUAN.....1
1.1 Latar Belakang.....1
1.2 Identifikasi Masalah.....18
1.3 Cakupan Masalah.....18
1.4 Perumusan Masalah.....19
1.5 Tujuan Penelitian.....21
1.6 Manfaat Penelitian.....22
1.7 Orisinalitas Penelitian.....23
BAB II KAJIAN PUSTAKA DAN HIPOTESIS PENELITIAN.....24
2.1 Kajian Teori Utama *(Grand Theory)*.....24
2.1.1 Teori Kinerja Gibson.....24
2.2 Kinerja Guru.....25
2.2.1 Pengertian Kinerja Guru.....26
2.2.2 Dimensi dan Aspek Kinerja Guru.....27
2.2.3 Indikator Kinerja Guru.....28
2.3 KemampuanManajerial.....29
2.3.1 faktor- factor kemampuan manajerial.....32
2.3.2 Indikator –indicator kemampuan manajerial.....32
2.4 Kepemimpinan.....33
2.4.1 Pengertian Kepemimpinan.....33
2.4.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepemimpinan.....35
2.4.3 Indikator Kepemimpinan.....37
2.5 Budaya Sekolah.....38
2.5.1 Pengertian Budaya Sekolah.....38

2.5.2 Faktor-faktor Budaya Sekolah. 39
2.5.3 Indikator-indikator Budaya Sekolah 40
2.6 Motivasi Kerja 41
2.6.1 Pengertian Motivasi Kerja 41
2.6.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi kerja 43
2.6.3 Indikator Motivasi Kerja. 44
2.7 Kepuasan Kerja 44
2.7.1 Pengertian Kepuasan Kerja. 44
2.7.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja. 47
2.7.3 Indikator Kepuasan Kerja. 48
2.2 Kajian Penelitian Terdahulu 49
2.8 Kerangka Berpikir dan Hipotesis Penelitian 51
2.8.1 Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru 51
2.8.2 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Guru 52
2.8.3 Pengaruh Budaya Sekolah Terhadap Kinerja Guru 53
2.8.4 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru 54
2.8.5 Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja guru 55
2.8.6 Pengaruh kemampuan manajerial terhadap kepuasan kerja 56
2.8.7 Pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja 57
2.8.8 Pengaruh budaya sekolah terhadap kepuasan kerja 58
2.8.9 Pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja 59
2.8.10 Pengaruh kemampuan terhadap kinerja melalui kepuasan sebagai variabel intervening 60
2.8.11 .... Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja melalui kepuasan sebagai variabel intervening 60
2.8.12 Pengaruh budaya sekolah terhadap kinerja guru melalui kepuasan sebagai variabel intervening 62
2.8.13 Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening 63
BAB III METODE PENELITIAN 65
3.1 Jenis dan Desain Penelitian 65
3.2 Populasi, Sampel, dan Teknik Pengambilan Sampel 66
3.2.1 Populasi 66

3.2.2 Teknik Pengambilan Sampel 68
3.3 Variabel Penelitian 68
3.3.1 Kinerja Guru (KG) 68
3.3.2 Kemampuan Manajerial (KM) 69
3.3.3 Kepemimpinan (K) 69
3.3.4 BudayaSekolah (BS) 69
3.3.5 Motivasi Kerja (MK) 69
3.3.6 Kepuasan Kerja (KK) 70
3.4 Teknik Pengumpulan Data 70
3.5 Uji Instrumen Penelitian 71
3.5.1 Uji Validitas 71
3.5.2 Uji Reliabilitas 77
3.5.3 Uji Linearitas 82
3.5.4 Uji Asumsi Klasik 82
3.5.5 Uji Multikolinearitas 82
3.5.6 Uji Heteroskedastisitas 83
3.6.3 Analisis Jalur *(Path Analysis)* 83
3.6.4 Uji Hipotesis 87
3.6.4.1 Uji Signifikansi Parameter Individual (Uji t) 87
3.6.4.2 Uji Sobel *(Sobel Test)* 87
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN 90
4.1 Hasil Penelitian 90
4.1.1 Analisis Deskriptif 90
4.1.1.1 Analisis Deskriptif Kinerja Guru 90
4.1.1.2 Analisis Deskriptif Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah 92
4.1.1.3 Analisis Deskriptif Kepemimpinan 93
4.1.1.4 Analisis Deskriptif Budaya Sekolah 95
4.1.1.5 Analisis Deskriptif Motivasi Kerja 96
4.1.2. Uji Prasyarat 99
4.1.2.1 Uji Normalitas 99
4.1.2.2 Uji Linearitas 101
4.1.3. Uji Asumsi Klasik 103
4.1.3.1 Uji Multikolinearitas 103

4.1.3.2 Uji Heteroskedasitas 105
4.1.4. Analisis Jalur *(Path Analysis)* 106
4.1.5. Uji Hipotesis 113
4.1.5.1 Uji Signifikasi Paramater Individual (Uji t) 113
4.1.5.2 Uji Sobel *(Sobel Test)* 116
4.2 Pembahasan Hasil Penelitian 122
4.2.1 .....Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru 122
4.2.2. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Guru. 124
4.2.3 Pengaruh Budaya Sekolah terhadap Kinerja Guru. 125
4.2.4 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru 126
4.2.5 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Guru. 127
4.2.6 ...Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah terhadap Kepuasan Kerja. 129
4.2.7 Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja. 130
4.2.8 Pengaruh Budaya Sekolah terhadap Kepuasan Kerja. 131
4.2.9 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja. 132
4.2.10 Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru melalui Kepuasan Kerja. 133
4.2.11Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Guru melalui Kepuasan Kerja. 134
4.2.12 Pengaruh Budaya Sekolah terhadap Kinerja Guru melalui Kepuasan Kerja. 135
4.2.13 Pengaruh Motivasi Kerja Sekolah terhadap Kepuasan Guru melalui Kepuasan Kerja. 136
BAB V PENUTUP 138
5.1. Simpulan 138
5.2 SARAN 140
DAFTAR PUSTAKA 153

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1	Daftar Sekolah dan Jumlah Guru Program Keahlian Akuntansi dan Keuangan pada SMK Bidang Bisnis dan Manajemen Berstatus Negeri dan Swasta di Kota Semarang.....	68
Tabel 3.2	Hasil Uji ValiditasVariabel Kinerja Guru (KG).....	73
Tabel 3.3	Hasil Uji Validitas Kemampuan Manajerial Kemampuan Kepala Sekolah (KMKS).....	74
Tabel 3.4	Hasil Uji Validitas Kepemimpinan (K).....	75
Tabel 3.5	Hasil Uji Validitas BudayaSekolah (BS).....	75
Tabel 3.6	Hasil Uji ValiditasMotivasiKerja (MK)	76
Tabel 3.7	Hasil Uji ValiditasKepuasanKerja (KK).....	77
Tabel 3.8	Hasil Uji Reliabilitas.....	78
Tabel 3.9	Jenjang Kriteria Variabel Kinerja Guru.....	79
Tabel 3.10	Jenjang Kriteria Variabel ManajerialKepalaSekolah.....	80
Tabel 3.11	Jenjang Kriteria Variabel Kepemimpinan.....	81
Tabel 3.12	Jenjang KriteriaVariabelBudayaSekolah.....	81
Tabel 3.13	Jenjang Kriteria Variabel MotivasiKerja.....	82
Tabel 3.14	Jenjang Kriteria Variabel KepuasanKerja.....	82
Tabel 4.1	Hasil Analisis Statistik Deskriptif Kinerja Guru.....	147
Tabel 4.2	Analisis Deskriptif Variabel Kinerja Guru.....	148
Tabel 4.3	Rata-rata Deskriptif Masing-masing Indikator Variabel Kinerja Guru.....	148
Tabel 4.4	Hasil Analisis Statistik Deskriptif Kemampuan Manajerial.....	149
Tabel 4.5	Analisis Deskriptif Variabel Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah.....	149
Tabel 4.6	Rata-rata Deskriptif Masing-masing Indikator Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah.....	150
Tabel 4.7	Analisis Deskriptif Variabel Kepemimpinan.....	151

Tabel 4.8	Analisis Deskriptif Variabel Kepemimpinan	151
Tabel 4.9	Rata-rata Deskriptif Masing-masing Indikator Kepemimpinan ..	152
Tabel 4.10	Analisis Deskriptif Variabel Budaya Sekolah	152
Tabel 4.11	Analisis Deskriptif Variabel Budaya Sekolah	153
Tabel 4.12	Rata-rata Deskriptif Masing-masing Indikator Budaya Sekolah.	153
Tabel 4.13	Analisis Deskriptif Variabel Motivasi Kerja	154
Tabel 4.14	Analisis Deskriptif Variabel Motivasi Kerja	154
Tabel 4.15	Rata-rata Deskriptif Masing-masing Indikator Motivasi Kerja ..	155
Tabel 4.16	Analisis Deskriptif Variabel Kepuasan Kerja	155
Tabel 4.17	Analisis Deskriptif Variabel Kepuasan Kerja	156
Tabel 4.18	Rata-rata Deskriptif Masing-masing Indikator Kepuasan Kerja..	156
Tabel 4.19	Uji Normalitas *One-Sample Kolmogorov Smirnov* Kinerja Guru sebagai Variabel Dependen	157
Tabel 4.20	Uji Normalitas *One-Sample Kolmogorov Smirnov* Perilaku Kepuasan Kerja sebagai Variabel Dependen	158
Tabel 4.21	Uji Linearitas dengan Kinerja Guru sebagai Variabel Dependen	159
Tabel 4.22	Uji Linearitas dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Dependen.....	160
Tabel 4.23	Uji Multikolinearitas dengan Kinerja Guru sebagai Variabel Dependen.....	160
Tabel 4.24	Uji Multikolinearitas dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Dependen	161
Tabel4.25	Uji Heteroskedastisitas dengan Kinerja Guru sebagai Variabel Dependen	162
Tabel4.26	Uji Heteroskedastisitas dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Dependen	163
Tabel 4.27	Hasil Uji Regresi Linear Berganda dengan Kinerja Guru sebagai Variabel Dependen	164
Tabel 4.28	Hasil Uji Regresi Linear Berganda dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Dependen	166
Tabel 4.29	Hasil Uji t dengan Kinerja Guru (KG) sebagai Variabel	

Dependen..... 172
Tabel 4.30 Hasil Uji t dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Dependen 173
Tabel 4.31 Hasil Uji Hipotesis Penelitian 178

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Diagram Skema Kerangka Berpikir	25
Gambar 3.1	Model Diagram Jalur.....	85
Gambar 4.1	Model Analisis Jalur	169

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Surat Ijin Penelitian	202
Lampiran 2	Kisi-kisi Uji Coba Angket Penelitian.....	206
Lampiran 3	Angket Penelitian.....	207
Lampiran 4	Nama Responden.....	217
Lampiran 5	Hasil Validitas Instrumen Penelitian.....	220
Lampiran 6	Kisi-kisi Uji Coba Kuesioner Penelitian.....	231

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pada Era globalisasi dewasa ini, pendidikan menjadi sangat penting. Bekal pendidikan yang telah dimiliki suatu masyarakat akan berkembang secara baik, dan tidak dapat dipungkiri masyarakat tersebut akan semakin berkualitas serta mampu bersaing secara kompetitif di era persaingan yang semakin ketat dan keras ini. Suasana kompetitif semacam ini diperlukan sumber daya manusia yang berkualitas, yaitu sumber daya manusia yang mampu menghadapi persaingan dan terampil dalam berbagai macam aktivitas kehidupan. Kualitas sumber daya manusia memegang peran utama dalam menentukan keberhasilan aktivitas di berbagai sektor pembangunan fisik maupun non- fisik. Sumber daya manusia berkualitas dapat diciptakan melalui lembaga pendidikan madrasah sebagai penyelenggara pendidikan formal.

Sekolah merupakan salah satu oraganisasi pendidikan yang dapat dikatakan sebagai wadah untuk mencapai tujuan pendidikan nasional. Keberhasilan pendidikan di sekolah bergantung pada sumber daya manusia yang ada di sekolah tersebut, yaitu kepala sekolah, guru, siswa, pegawai tata usaha, dan tenaga kependidikan lainnya. Keberhasilan pendidikan juga harus didukung oleh sarana prasarana yang memadai demi mewujudkan pendidikan yang berkualitas, yaitu pendidikan yang menghasilkan sumber daya manusia berkualitas dan produktif yang menjadikan negara menjadi maju pesat dalam bidang ilmu dan teknologi, diperlukan guru yang berkualitas.

Terlaksananya pada Undang-Undang Sistem Pendidikan No.2 Tahun 2003 dan program pembangunan jangka menengah nasional 2004-2009 pemerintah telah menetapkan hal-hal yang berkaitan dengan pendidik dan tenaga kependidikan yaitu dikeluarkannya Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No.12 Tahun 2007 tentang Standar Pengawas Sekolah/Madrasah; Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No.16 Tahun 2007 tentang standar kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru: Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No.18 Tahun 2007 tentang Sertifikasi Guru dalam jabatan.

Pemerintah dan bangsa Indonesia terus berupaya meningkatkan mutu pendidikan. Langkah-langkah strategis yang dilakukan dengan dikeluarnya Undang-Undang No.20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional. Upaya meningkatkan mutu pendidikan semakin terasa menjadi kebutuhan nasional dengan ditetapkannya:

"Anggaran Nasional sebesar 20% dilaksanakan secara bertahap baru bisa dilaksanakan secara penuh pada tahun anggaran 2009. Proses pendidikan secara nasional Indonesia memiliki tujuan yaitu: mengembangkan potensi peserta didik, agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga demokratis serta bertanggung jawab".

Azizy (2004) berpendapat bahwa dewasa ini kualitas pendidikan sangat bervariasi dan sebagian besar sangat memprihatinkan. Hal ini dapat diamati dari berbagai aspek, baik berhubungan dengan instrumental input seperti: kurikulum, tenaga pengajar, bahan ajar, maupun berkaitan dengan environmental input

seperti: kondisi lingkungan fisik dan administrasi madrasah, aspek-aspek yang terkait dengan proses, seperti proses pembelajaran, dan sarana prasarana yang diperlukan, maupun yang terkait dengan output dan outcome, seperti lulusan dan keterserapan oleh pasar tenaga kerja. Oleh karena itu, upaya peningkatan kualitas pendidikan pada madrasah, mengenai pengembangan kurikulum, peningkatan profesionalitas guru, pemenuhan kebutuhan sarana prasarana dan lainnya perlu terus menerus diupayakan.

Dalam Sistem pendidikan guru menjadi unsur yang paling utama. Guru merupakan kunci dalam proses pembelajaran dan hasil pendidikan. Guru merupakan faktor utama yang memberikan andil cukup besar dalam menentukan kualitas pendidikan, khususnya kualitas proses dan hasil pembelajaran peserta didik. Tugas utama guru sebagai seorang pendidik adalah mendidik, mengajar, dan melatih peserta didik. Guru adalah sumber daya manusia yang sangat penting dalam instansi pendidikan yaitu agar tercapainya tujuan pendidikan nasional.

Kualitas pendidikan di sekolah dan kualitas belajar peserta didik ditentukan oleh kinerja guru. mencapai keberhasilan kerja, guru harus memiliki kemampuan dasar untuk melaksanakan tugasnya sebagai tenaga profesional. Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru, dijelaskan bahwa ‘Standar Kompetensi Guru dikembangkan secara utuh dari 4 kompetensi utama, yaitu: (1) Kompetensi Pedagogik, (2) kepribadian, (3) sosial, dan (4) profesional. Keempat kompetensi tersebut terintegrasi dalam kinerja guru”.

Peran guru dalam penyelenggaraan pendidikan sangat dominan terhadap pencapaian kualitas pendidikan, oleh karenanya upaya untuk mempersiapkan sumber daya manusia dalam hal ini seorang guru yang profesional perlu penegasan yang konkret seperti yang tercantum dalam UU No. 14 Tahun 2005 mengenai Guru dan Dosen: Guru mempunyai kedudukan sebagai tenaga profesional pada jenjang pendidikan dasar, pendidikan menengah, dan pendidikan anak usia dini pada jalur pendidikan formal yang diangkat sesuai dengan peraturan perundang-undangan.

Guru merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan setiap upaya pendidikan. Guru adalah sosok yang mempunyai pengaruh dominasi dalam menentukan mutu pendidikan. Hal ini dapat dikaji dari guru itu sendiri antara lain dari faktor kualifikasi dan profesionalisme serta produktivitasnya. Produktivitas yang baik akan mampu mendukung mutu pendidikan. Untuk menjadi guru yang profesional tidak terlepas dari motivasi atau dorongan. Motivasi bisa berasal dari dalam maupun dari luar.

Satu faktor yang mempengaruhi kinerja guru adalah pembinaan oleh kepala sekolah melalui supervisi. Lebih lanjut dinyatakan bahwa: ”Rendahnya motivasi, dan prestasi guru yang memengaruhi profesi guru tidak terlepas dari rendahnya kontribusi kepala sekolah dalam membina guru di sekolah melalui supervisor dipergunakan untuk persoalan administratif di sekolah” (Sergiovani & Starrat, 1993:1).

Kinerja individu akan meningkat dengan kemampuan, potensi, motivasi, karakter, etos kerja, dan dengan kepemimpinan manajerial yang didukung oleh

lingkungan kerja yang baik dan kondusif. Namun, jika salah satu faktor tersebut tidak berfungsi, kinerja akan rendah. Misalnya, pekerja mungkin memiliki keterampilan tinggi dan etos kerja, tetapi jika kepemimpinan manajerial dan iklim organisasi tidak mendukung, ini akan berdampak negatif pada pekerjaan mereka. Dari pendapat yang diungkapkan dalam literatur, dapat disimpulkan bahwa tingkat kinerja individu tidak hanya ditentukan oleh kemampuan individu yang bersangkutan, tetapi juga oleh faktor-faktor eksternal termasuk gaya kepemimpinan dan keterampilan manajerial, iklim kerja, kesejahteraan (kompensasi) , serta teknologi dan standar tenaga kerja.

Permasalahan penting dari penelitian ini adalah bagaimana guru bersertifikasi di kota Semarang dapat meningkatkan kinerja mereka. Penelitian ini difokuskan untuk mengetahui peran kemampuan manajerial, kepemimpinan motivasi guru, budaya sekolah melalui kepuasan kerja terhadap kinerja guru bersertifikat di kota Semarang.

Kepemimpinan adalah kemampuan dan kesiapan seseorang untuk dapat mempengaruhi, mendorong, membujuk, memimpin, bergerak, dan jika perlu memaksa orang lain, bahwa ia menerima pengaruhnya dan kemudian melakukan sesuatu yang dapat membantu mencapai sesuatu yang berarti atau spesifik (Treated et al, 2005: 23). Kepemimpinan adalah kemampuan untuk bergerak untuk memotivasi dan mempengaruhi orang agar mau mengambil tindakan yang diarahkan untuk mencapai tujuan melalui keberanian untuk mengambil keputusan tentang kegiatan itu harus dilakukan (Nawawi, 2003; 81). Kepemimpinan adalah pekerjaan yang dilakukan oleh seseorang dengan semua kemampuan yang mereka

miliki untuk mempengaruhi, mendorong, membimbing dan mendorong individu sehingga mereka ingin bekerja dengan antusias dan percaya diri dalam mencapai tujuan organisasi (Burhanuddin, 2005; 63).

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Vic, dkk (2016), Dampak Budaya Sekolah terhadap Kepuasan Kerja Guru di Serbia telah menunjukkan bahwa ada korelasi yang kuat antara dimensi budaya sekolah dan kepuasan kerja di antara para guru di sekolah dasar Serbia. Implikasi dari temuan ini untuk praktik profesional dan mereka yang berpartisipasi dalam kehidupan sekolah adalah signifikan, karena budaya sekolah telah terbukti mempengaruhi kepuasan kerja guru sekolah dasar. Mempertimbangkan bahwa budaya sekolah dapat ditingkatkan, adalah mungkin untuk meningkatkan kepuasan kerja guru juga. Upaya untuk meningkatkan kepuasan kerja di kalangan guru dapat dilakukan dengan budaya sekolah yang positif, mendukung dan kolaboratif. Ketika menyusun kebijakan pendidikan, pembuat kebijakan Serbia harus memperhatikan dengan cermat bagaimana berbagai aspek kepuasan kerja guru dibangun dan dikaitkan dengan budaya sekolah. Mereka dapat meningkatkan kepuasan kerja guru sekolah dasar Serbia ke tingkat yang lebih tinggi dengan memasukkan mekanisme yang akan mendorong pengembangan profesional dan keterlibatan guru dalam proses perencanaan, pengambilan keputusan dan implementasi perubahan dalam sistem pendidikan.

Motivasi memainkan peran penting dalam mempromosikan keunggulan belajar mengajar. Seorang guru yang termotivasi lebih cenderung memotivasi siswa untuk belajar di kelas, untuk memastikan implementasi reformasi

pendidikan dan perasaan puas dan puas. Sementara motivasi guru merupakan hal mendasar dalam proses belajar mengajar. Pengamatan ini harus ditanggapi dengan serius dan oleh karena itu, investigasi terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi guru diperlukan untuk mencapai tujuan pendidikan di setiap lembaga pembelajaran. Dibandingkan dengan profesi lain, guru di berbagai negara, konteks sekolah, dan bidang studi menunjukkan tingkat gejala emosional yang lebih tinggi.

Sudarmo dan Sudito (dalam Marjono:2007) mengatakan bahwa motivasi adalah faktor - faktor yang ada pada diri seseorang yang menggerakkan perilakunya untuk memenuhi berbagai tujuan tertentu. Sedangkan menurut Donald (2010), motivasi adalah suatu perubahan energi dalam diri (pribadi) seseorang yang ditandai dengan timbulnya perasaan dan reaksi untuk mencapai tujuan.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, dapat dikatakan bahwa motivasi kerja adalah kondisi fisiologis dan psikologis yang terdapat di dalam pribadi seseorang yang mendorongnya untuk melakukan aktivitas tertentu guna mencapai suatu tujuan. Proses timbulnya motivasi seseorang merupakan gabungan dari konsep kebutuhan, dorongan, tujuan dan imbalan. Motivasi staf yang efektif menuntut bahwa, di satu sisi, para guru direkayasa sedemikian rupa untuk mengabdikan diri mereka untuk mencapai tujuan pendidikan, sekolah atau siswa, dan di sisi lain, agar tujuan dan kebutuhan masing-masing guru terpenuhi. Beberapa penulis mengaitkan motivasi staf dengan kepuasan kebutuhan staf. Bahwa semakin banyak kebutuhan pekerja terpuaskan dalam organisasi, semakin

mereka termotivasi untuk bekerja dan dengan demikian memenuhi kebutuhan organisasi.

Motivasi kerja seorang guru tumbuh karena adanya dorongan dari dalam (internal) dan luar (eksternal) yang digambarkan dalam keinginan-keinginan serta adanya rasa tanggung jawab guru pada pekerjaannya. Menurut teori Hezberg, seperti yang terdapat buku Pada era globalisasi dewasa ini pendidikan menjadi sangat penting. Bekal pendidikan yang telah dimiliki suatu masyarakat akan berkembang secara baik, dan tidak dapat dipungkiri lagi masyarakat tersebut semakin berkualitas serta mampu bersaing secara kompetitif era persaingan yang semakin ketat dan keras dalam berbagai sudut aktivitas kehidupan. Dalam suasana kompetitif semacam ini diperlukan sumber daya manusia yang berkualitas, yaitu sumber daya manusia yang mampu menghadapi persaingan dan terampil dalam berbagai aktivitas kehidupan. Kualitas sumber daya manusia memegang peran utama dalam menentukan keberhasilan aktivitas berbagai sektor pembangunan fisik maupun non- fisik.

Sumber daya manusia berkualitas dapat diciptakan melalui lembaga pendidikan madrasah sebagai penyelenggara pendidikan formal. Madrasah mendapat kepercayaan masyarakat dalam mempersiapkan dan mengantarkan generasi anak bangsa untuk mampu bersaing dalam kompetisi global yang sekian hari semakin terasa dampaknya terhadap berbagai aktivitas kehidupan bermasyarakat. Arah kebijakan pendidikan di antaranya adalah : meningkatkan jumlah dan kualitas pendidik dan tenaga kependidikan lainnya dengan mempertimbangkan jumlah peserta didik dan ketepatan lokasi, serta

meningkatkan kesejahteraan dan perlindungan hukum bagi pendidik agar lebih mampu mengembangkan kompetensinya dan meningkatkan komitmen mereka dalam melakukan pembelajaran.

Kepemimpinan adalah kemampuan untuk bergerak untuk memotivasi dan mempengaruhi orang agar mau mengambil tindakan yang diarahkan untuk mencapai tujuan melalui keberanian untuk mengambil keputusan tentang kegiatan itu harus dilakukan (Nawawi, 2003; 81). Kepemimpinan adalah pekerjaan yang dilakukan oleh seseorang dengan semua kemampuan yang mereka miliki untuk mempengaruhi, mendorong, membimbing dan mendorong individu sehingga mereka ingin bekerja dengan antusias dan percaya diri dalam mencapai tujuan organisasi (Burhanuddin, 2005)

Hal ini diperkuat dengan penelitian oleh Goldman (2002) yang menyatakan bahwa motivasi memiliki implikasi. Dengan kata lain, untuk memotivasi staf ke tingkat kinerja yang tinggi, administrator mungkin perlu membuat beberapa rangsangan atau strategi motivasi yang dirasakan pekerja, dan yang karenanya memengaruhi perilakunya. Apa yang kita ketahui tentang motivasi membantu kita mendapatkan wawasan tentang perbedaan individu pekerja. Ini juga lebih jauh memaparkan cahaya pada mengapa orang berperilaku seperti yang mereka lakukan dan mengapa mereka lebih suka melakukan hal-hal dalam satu cara, daripada yang lain. mengarahkan tindakan individu. Bagi seorang guru untuk melakukan dengan cara yang akan berhasil dan produktif, perilakunya mungkin harus termotivasi karena umumnya disepakati di kalangan psikolog bahwa perilaku termotivasi seringkali berorientasi pada tujuan. Dari beberapa pernyataan

di atas, tampaknya ada kesepakatan mengenai fakta bahwa untuk memotivasi, manajemen harus mencari tahu kebutuhan individu dalam suatu organisasi dan akibatnya, mungkin cenderung mempengaruhi dan membangkitkan atau merangsang kinerja staf tingkat tinggi.

Berdasarkan data yang dikumpulkan dan dianalisis dalam penelitian ini. Faktor-faktor yang saat ini digunakan untuk memotivasi guru di sekolah yaitu, pesta kumpul-kumpul tahunan, pengorganisasian pihak pengirim untuk guru dalam pemindahan, pengawasan terus-menerus terhadap pekerjaan guru, penyediaan daftar hadir dan penyediaan buku gerakan hanya memiliki sedikit atau tidak ada pengaruh pada motivasi guru. Usia itu tidak memiliki pengaruh pada motivasi guru. Kualifikasi pendidikan juga tidak memiliki pengaruh pada motivasi guru. Guru yang lebih muda tampaknya melakukan tugas mereka lebih baik dari pada guru yang lebih tua. Guru yang kurang berpengalaman dari pada guru yang lebih berpengalaman. Guru profesional tampaknya melakukan tugas mereka lebih baik dari pada guru non-profesional. Motivasi itu memiliki pengaruh positif pada kinerja guru secara umum.

Menurut Sinambela (2017) dalam penelitiannya "Pengaruh kepemimpinan utama, motivasi kerja dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja dan implikasinya terhadap kinerja guru", bahwa Kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, yang menunjukkan jumlah yang mereka percaya harus mereka terima (Robbins, 2003: 78). Greenberg dan Baron (2008: 148) menjelaskan kepuasan kerja sebagai sikap positif atau negatif yang dibuat secara individu untuk pekerjaan mereka, sementara juga kepuasan kerja sebagai pikiran,

perasaan, dan kecenderungan tindakan seseorang, yang merupakan sikap seseorang terhadap pekerjaan. Pandangan serupa diungkapkan Gibson (2006: 106) menyatakan kepuasan kerja sebagai sikap pekerja tentang pekerjaannya. Ini adalah hasil dari persepsi mereka tentang pekerjaan.

Kepuasan kerja adalah respons afektif atau emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan seseorang (Kreitner dan Kinicki, 2008: 224). Definisi ini menunjukkan bahwa kepuasan bukanlah konsep tunggal. Seseorang dapat secara relatif puas dengan satu aspek pekerjaan dan tidak puas dengan satu atau lebih aspek lainnya. Pekerjaan itu membutuhkan interaksi dengan kolega dan atasan, mengikuti aturan dan kebijakan organisasi, memenuhi standar kinerja, kehidupan dengan kondisi kerja yang sering kurang dari ideal, dan sejenisnya. Kepuasan kerja, sikap dan bukan perilaku. Kepuasan kerja adalah variabel dependen utama karena dua alasan, yaitu: (1) menunjukkan hubungan dengan faktor kinerja; dan (2) nilai preferensi yang dipegang oleh banyak peneliti perilaku organisasi. Keyakinan bahwa karyawan yang puas lebih produktif daripada yang tidak puas menjadi manajer perusahaan selama bertahun-tahun. Namun, banyak yang mempertanyakan fakta bahwa asumsi hubungan sebab akibat. Para peneliti yang memiliki nilai-nilai kemanusiaan yang kuat menyangkal bahwa kepuasan adalah tujuan sah suatu organisasi. Mereka juga menyangkal bahwa organisasi yang bertanggung jawab menyediakan pekerjaan yang menantang, dan secara intrinsik menghargai.

Hal ini diperkuat dengan penelitian oleh Johnson (1996: 93) yang menyatakan Kinerja Guru adalah pekerjaan dan kemajuan yang telah dicapai

seseorang dalam suatu tugas. Hersey, Blanchard dan Johnson (1996: 93) menggambarkan kinerja sebagai hasil dari suatu kegiatan atau pekerjaan. Secara konseptual, kinerja adalah hasil yang dicapai oleh karyawan sesuai dengan waktu yang tersedia, berdasarkan standar tenaga kerja yang ditetapkan. Pekerjaan dinilai oleh kualitas pekerjaan, jumlah pekerjaan, dan ketepatan waktu kerja. Jadi kinerja seseorang adalah keberhasilannya dalam melaksanakan suatu pekerjaan sesuai dengan jenis pekerjaannya, guna mencapai tujuan organisasi.

Costle (dalam Wahjosumidjo, 1999: 126) menyatakan bahwa kinerja adalah pencapaian atau kontribusi, kuantitatif dan kualitatif, yang mencapai tujuan .Dengan demikian kinerja adalah catatan hasil pekerjaan yang dihasilkan dalam suatu pekerjaan tertentu. Riva dan Basri (2005: 14) mengemukakan bahwa kinerja adalah hasil atau tingkat dari suatu kesuksesan seseorang secara keseluruhan selama periode waktu tertentu, dinilai secara luas melalui faktor-faktor seperti standar pekerjaan, target atau target, atau kriteria yang disepakati yang telah ditentukan sebelumnya. Robbins (1997: 231) mengemukakan bahwa keberhasilan dalam melakukan suatu pekerjaan ditentukan oleh kinerja, dengan demikian kinerja dapat dikatakan baik dan sukses jika standar pekerjaan itu baik dan memenuhi target atau target yang diinginkan. Jadi penilaian kinerja adalah cara terbaik untuk menilai atau mengukur pekerjaan seseorang. Kinerja seorang karyawan adalah hasil yang dicapai dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepadanya, berdasarkan keterampilan, pengalaman, ketulusan, dan waktu yang tersedia. Faktor-faktor ini memaksakan batasan pada kinerja. Bernardin (dalam Ruky, 2002: 12), menyatakan bahwa kinerja atau prestasi kerja

adalah catatan hasil yang diperoleh dari fungsi atau kegiatan pekerjaan tertentu untuk periode waktu tertentu. Sejalan dengan pendapat ini, Smith (dalam Husdarta, 2009: 98) menyatakan bahwa kinerja adalah "Output yang berasal dari proses, manusia atau lainnya". Intinya adalah bahwa kinerja adalah hasil atau keluaran dari suatu proses.

Berdasarkan research gap dan penggunaan teori diatas menjadi latar belakang untuk pengajuan masalah ini. Penelitian ini menguji untuk pengaruh kemampuan manajerial, kepemimpinan, budaya sekolah dan motivasi kerja serta diperkuat dengan variabel intervening yaitu kepuasan kerja, maka peneliti perlu diadakan penelitian tentang "Pengaruh kemampuan manajerial kepala sekolah, kepemimpinan, budaya sekolah dan motivasi kerja dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening terhadap kinerja guru".

Variabel Kepemimpinan kepala sekolah merupakan kemampuan kepala sekolah untuk menggerakkan, mengerahkan, membimbing, melindungi, memberi teladan, memberi dorongan, dan memberi bantuan terhadap sumber daya manusia yang ada di suatu sekolah sehingga dapat didayagunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Wahjosumidjo, 2005, hal.83). Banyak sekolah yang gagal berbalik menjadi sukses, dan sekolah yang bagus menjadi merosot dengan tajam Membaik dan memburuknya sekolah dapat dilacak dari kualitas kepemimpian kepala sekolahnya (Supriyadi, 2010, h.14). Penelitian Carudin (2011) menyatakan untuk kepemimpinan kepala sekolah memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru.

Menurut penelitian dari Manik dan Bustomi (2011), Budaya Organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja guru di SMP Negeri 3 Rancaekek dengan besarnya pengaruh 12,40%.Variabel motivasi berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Suwanti (2013), Dhermawan (2012) membuktikan perbedaan yaitu melalui hasil penelitiannya menyatakan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Pimpinan harus berupaya untuk memenuhi kepuasan kerja karena karyawan yang puas saat bekerja pada perusahaannya, berkontribusi positif bagi peningkatan kinerjanya (Murty dan Srimulyani, 2013). Menurut Putri dkk (2014), karyawan yang mendapat kepuasan kerja pada tempat bekerjanya cendrung lebih efektif dibandingkan karyawan yang tidak mendapatkan kepuasan kerja ditempat bekerjanyan. bahwa terdapat beberapa indikator yang dapat digunakan untuk mengukur motivasi kerja karyawan yaitu: (1) Hubungan dengan rekan kerja dan atasan. Suasana harmonis antar pegawai terjalin di tempat kerja dan selalu terjalin kerjasama bawahan dengan atasan mampu dengan rekan kerja. (2) Lingkungan kerja. Terdapat fasilitas penunjang pekerjaan yang memadai sesuai dengan kebutuhan kerja dan suasana kerja yang sesuai dengan yang diharapkan. (3) Kesempatan meningkatkan pengetahuan dan keterampilan. Perusahaan/ organisasi selalu memberikan pendidikan dan pelatihan bagi pegawainya. (4) Pemberiaan tunjangan.

Perusahaan/organisasi telah memberikan tunjangan yang layak bagi pegawainya. Menurutnya, gaya kepemimpinan mana pun yang digunakan oleh kepala sekolah harus memastikan bahwa para guru termotivasi menuju

produktivitas tugas yang lebih tinggi. Bahwa kebutuhan manusia ada dalam hierarki sesuai dengan kepentingannya. Kebutuhan fisiologis, keamanan atau keselamatan, sosial, harga diri atau ego dan aktualisasi diri. Karena itu ia menganjurkan bahwa, untuk memotivasi staf ke tingkat kinerja yang tinggi, perlu untuk mengetahui apa kebutuhan mereka, dan melihat bahwa sementara mereka berusaha untuk mencapai tujuan organisasi, mereka harus dibuat untuk memenuhi kebutuhan mereka sendiri di samping. Hanya pada saat itulah mereka dapat mempersonalisasikan upaya mereka dan dibuat untuk meningkatkan upaya mereka. Di setiap organisasi, fungsi yang paling penting adalah pencapaian tujuan organisasi. Ini mengandaikan setiap pekerja dalam organisasi tujuan organisasi.

Organisasi tidak dapat beroperasi sendiri tanpa keterlibatan manusia yang dipekerjakan untuk menangani pekerjaan, dan kinerja staf inilah yang akan mengarah pada keberhasilan atau kegagalan organisasi. Oleh karena itu sangat penting bahwa setiap organisasi memberikan perhatian besar pada kinerja pekerjanya, untuk memastikan efektivitas dan produktivitas yang tinggi Dalam pendidikan khususnya, perhatian harus diberikan pada tingkat kinerja para guru dan kepala sekolah, karena mereka berada di garis depan orang-orang yang bertanggung jawab untuk mencapai tujuan sekolah.

Menurut Goldman (2002) motivasi biasanya memiliki implika, dengan kata lain, untuk memotivasi staf ke tingkat kinerja yang tinggi, administrator mungkin perlu membuat beberapa rangsangan atau strategi motivasi yang dirasakan pekerja, dan yang karenanya memengaruhi perilakunya. Apa yang kita ketahui tentang motivasi membantu kita mendapatkan wawasan tentang

perbedaan individu pekerja. Ini juga lebih jauh memaparkan cahaya pada mengapa orang berperilaku seperti yang mereka lakukan dan mengapa mereka lebih suka melakukan hal-hal dalam satu cara, daripada yang lain. mengarahkan tindakan individu.

Bagi seorang guru untuk melakukan dengan cara yang akan berhasil dan produktif, perilakunya mungkin harus termotivasi karena umumnya disepakati di kalangan psikolog bahwa perilaku termotivasi seringkali berorientasi pada tujuan. Dari beberapa pernyataan di atas, tampaknya ada kesepakatan mengenai fakta bahwa untuk memotivasi, manajemen harus mencari tahu kebutuhan individu dalam suatu organisasi dan akibatnya, mungkin cenderung mempengaruhi dan membangkitkan atau merangsang kinerja staf tingkat tinggi.

Berdasarkan data yang dikumpulkan dan dianalisis dalam penelitian ini. Faktor-faktor yang saat ini digunakan untuk memotivasi guru di sekolah yaitu, pesta kumpul-kumpul tahunan, pengorganisasian pihak pengirim untuk guru dalam pemindahan, pengawasan terus-menerus terhadap pekerjaan guru, penyediaan daftar hadir dan penyediaan buku gerakan hanya memiliki sedikit atau tidak ada pengaruh pada motivasi guru. Usia itu tidak memiliki pengaruh pada motivasi guru. Kualifikasi pendidikan juga tidak memiliki pengaruh pada motivasi guru. Guru yang lebih muda tampaknya melakukan tugas mereka lebih baik dari pada guru yang lebih tua. menjadi lebih keras dari pada guru perempuan. Guru yang kurang berpengalaman dari pada guru yang lebih berpengalaman.

Guru profesional tampaknya melakukan tugas mereka lebih baik dari pada guru non-profesional. Motivasi itu memiliki pengaruh positif pada kinerja guru

secara umum. Demikian dalam penelitian ini diambil dari penelitiann yang berjudul Pengaruh kepemimpinan utama, motivasi kerja dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja dan implikasinya terhadap kinerja guru. Kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, yang menunjukkan jumlah yang mereka percaya harus mereka terima (Robbins, 2003: 78). Greenberg dan Baron (2008: 148) menjelaskan kepuasan kerja sebagai sikap positif atau negatif yang dibuat secara individu untuk pekerjaan mereka, sementara juga kepuasan kerja sebagai pikiran, perasaan, dan kecenderungan tindakan seseorang, yang merupakan sikap seseorang terhadap pekerjaan.

Pandangan serupa diungkapkan Gibson (2006: 106) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja sebagai sikap pekerja tentang pekerjaannya. Ini adalah hasil dari persepsi mereka tentang pekerjaan.Kepuasan kerja adalah respons afektif atau emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan seseorang (Kreitner dan Kinicki, 2008: 224). Definisi ini menunjukkan bahwa kepuasan bukanlah konsep tunggal. Seseorang dapat secara relatif puas dengan satu aspek pekerjaan dan tidak puas dengan satu atau lebih aspek lainnya. Pekerjaan itu membutuhkan interaksi dengan kolega dan atasan, mengikuti aturan dan kebijakan organisasi, memenuhi standar kinerja, kehidupan dengan kondisi kerja yang sering kurang dari ideal, dan sejenisnya. Kepuasan kerja, sikap dan bukan perilaku.

Kepuasan kerja adalah variabel dependen utama karena dua alasan, yaitu: (1) menunjukkan hubungan dengan faktor kinerja; dan (2) nilai preferensi yang dipegang oleh banyak peneliti perilaku organisasi. Keyakinan bahwa karyawan yang puas lebih produktif daripada yang tidak puas menjadi manajer perusahaan

selama bertahun-tahun. Namun, banyak yang mempertanyakan fakta bahwa asumsi hubungan sebab akibat. Para peneliti yang memiliki nilai-nilai kemanusiaan yang kuat menyangkal bahwa kepuasan adalah tujuan sah suatu organisasi. Mereka juga menyangkal bahwa organisasi yang bertanggung jawab menyediakan pekerjaan yang menantang, dan secara intrinsik menghargai.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan dapat diidentifikasi beberapa masalah sebagai berikut:

1. Jumlah guru layak mengajar tiap tahun selalu mengalami perubahan, namun tidak diimbangi dengan peningkatan kinerja guru.
2. Nilai kinerja guru di Provinsi Jawa Tengah masuk dalam kategori kurang.
3. Gaya kepemimpinan kepala sekolah yang bervariasi membuat perbedaan pada kinerja guru SMK dibidang Bisnis dan Manajemen Se Kota Semarang.
4. Kemampuan dan kepemimpinan yang dimiliki oleh guru kurang.
5. Budaya organisasi yang tercipta di masing-masing Sekolah berbeda sehingga membuat perbedaan terhadap kinerja guru.
6. Beberapa faktor untuk melakukan peningkatan kinerja guru belum maksimal.

1.3 Cakupan Masalah

Supaya penelitian ini dapat dilaksanakan lebih fokus dan mendalam maka peneliti memandang permasalahan penelitian yang diangkat perlu dibatasi variabelnnya. Dalam penelitian ini, peneliti membatasi hanya berkaitan dengan

variabel kemampuan manajerial, kepemimpinan, budaya sekolah dan motivasi kerja sebagai variabel dependen, sedangakan kepuasan kerja sebagai variabel intervening dan kinerja guru sebagai variabel independen atau terikat.

1.4 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Apakah kemampuan manajerial kepala sekolah berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja guru Program Keahlian Akuntansi dan Keuangan di SMK Bisnis dan Manajamen Se Kota Semarang?
2. Apakah Kepemimpinan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja guru Program Keahlian Akuntansi dan Keuangan di SMK Bisnis dan Manajemen Se Kota Semarang?
3. Apakah budaya sekolah berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja guru Program Keahlian Akuntansi dan Keuangan di SMK Bisnis dan Manajemen Se Kota Semarang?
4. Apakah motivasi kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja guru Program Keahlian Akuntansi dan Keuangan di SMK Bisnis dan Manajemen Se Kota Semarang?
5. Apakah kepuasan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja guru Program Keahlian Akuntansi dan Keuangan di SMK Bisnis dan Manajemen Se Kota Semarang?

6. Apakah kemampuan manajerial kepala sekolah berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja guru Program Keahlian Akuntansi dan Keuangan di SMK Bisnis dan Manajemen Se Kota Semarang?
7. Apakah Kepemimpinan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja guru Program Keahlian Akuntansi dan Keuangan di SMK Bisnis dan Manajemen Se Kota Semarang?
8. Apakah budaya sekolah berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja guru Program Keahlian Akuntansi dan Keuangan di SMK Bisnis dan Manajemen Se Kota Semarang?
9. Apakah motivasi kerja berpengaruh secara posotif dan signifikan terhadap kepuasan kerja guru Program Keahlian Akuntansi dan Keuangan di SMK Bisnis dan Manajemen Se Kota Semarang?
10. Apakah kepuasan kerja memediasi secara positif dan signifikan pengaruh kemampuan manajerial terhadap kinerja guru Program Keahlian Akuntansi dan Keuangan di SMK Bisnis dan Manajemen Se Kota Semarang?
11. Apakah kepuasan kerja memediasi secara positif dan signifikan pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja guru Program Keahlian Akuntansi dan Keuangan di SMK Bisnis dan Manajemen Se Kota Semarang?
12. Apakah kepuasan kerja memediasi secara positif dan signifikan pengaruh budaya sekolah terhadap kinerja guru Program Keahlian Akuntansi dan Keuangan di SMK Bisnis dan Manajemen Se Kota Semarang?

13. Apakah kepuasan kerja memediasi secara positif dan signifikan pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru Program Keahlian Akuntansi dan Keuangan di SMK Bisnis dan Manajemen Se Kota Semarang?

1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah yang sudah dijelaskan di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Menguji dan menganalisis secara empiris pengaruh kemampuan manajeral kepala sekolah terhadap kinerja guru.
2. Menguji dan menganalisis secara empiris pengaruh kepemimpian terhadap kinerja guru.
3. Menguji dan menganalisis secara empiris pengaruh budaya sekolah terhadap kinerja guru.
4. Menguji dan menganalisis secara empiris pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru.
5. Menguji dan menganalisis secara empiris pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja guru.
6. Menguji dan menganalisis secara empiris pengaruh kemampuan manajerial kepala sekolah terhadap kepuasan kerja.
7. Menguji dan menganalisis secara empiris pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja.
8. Menguji dan menganalisis secara empiris pengaruh budaya sekolah terhadap kepuasan kerja.

9. Menguji dan menganalisis secara empiris pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja.
10. Menguji dan menganalisis secara empiris pengaruh positif dan signifikan kemampuan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru melalui kepuasan kerja.
11. Menguji dan menganalisis secara empiris pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan terhadap kinerja guru melalui kepuasan kerja.
12. Menguji dan menganalisis secara empiris pengaruh positif dan signifikan budaya sekolah terhadap kinerja guru melalui kepuasan kerja.
13. Menguji dan menganalisis secara empiris pengaruh positif dan signifikan motivasi kerja terhadap kinerja guru melalui kepuasan kerja.

1.6 Manfaat Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan kegunaan untuk pengembangan ilmu (teoritis) dan kepentingan praktis sebagai berikut:

1. Manfaat teoritis
    a. Sebagai sarana penerapan pemahaman teoritis yang diperoleh selama kuliah dan menjadi sarana untuk menambahkan referensi dan bahan kajian dalam bidang ilmu pendidikan.
    b. Penelitian diharapkan bermanfaat sebagai bahan bacaan untuk penelitian selanjutnya.
2. Manfaat Praktis
    a. Bagi guru, bisa menjadi bahan masukan untuk meningkatkan kepuasan kerja dan kinerjanya dalam melalukan tugas sebagai pendidik

menumbuhkan motivasi sehingga kerja dengan ikhlas serta mencintai pekerjaanya.

b. Bagi sekolah, menjadi bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan pimpinan agar efektif dan lebih baik dan juga sebagai informasi untuk mengenali gejala-gejala ketidakpastian guru terhadap pekerjaanya.

1.7 Orisinalitas Penelitian

Penelitian terdahulu yang menjadi rujukan dalam penelitian ini yaitu , penelitian yang dilakukan oleh Sinambela et al (2017) *"The Influence Of Principal Leadership, Job Motivation, and Organizational Culture on Job Satsisfaction and Its Impication on Performance Of Certified Teachers"*. Pembaruan dari penelitian sebelumnya yang diajukan oleh peneliti adalah dengan menambahkan kemampuan manajerial dan budaya sekolah sebagai variabel bebas serta kepuasan kerja sebagai variabel intervening yang mengacu pada penelitian yang dilakukan Editha Wishnu Wardhani (2017) dimana hal ini menunjukkan bahwa untuk meningkatkan kinerja guru perlu adanya peningkatan kepemimpinan kepala sekolah pemberian motivasi kerja serta kepuasan kerja yang baik, maka akan meningkatkan kinerja.

Berdasarkan penelitian ini ingin melakukan dengan judul penelitian " Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah, Kepemimpinan, Budaya Sekolah dan Motivasi Kerja dengan Kepuasan Kerja Sebagai "perbedaan lainnya terletak pada objek penelitian yang dilakukan pada guru di SMK Ekonomi dan Manajemen di Kota Semarang.

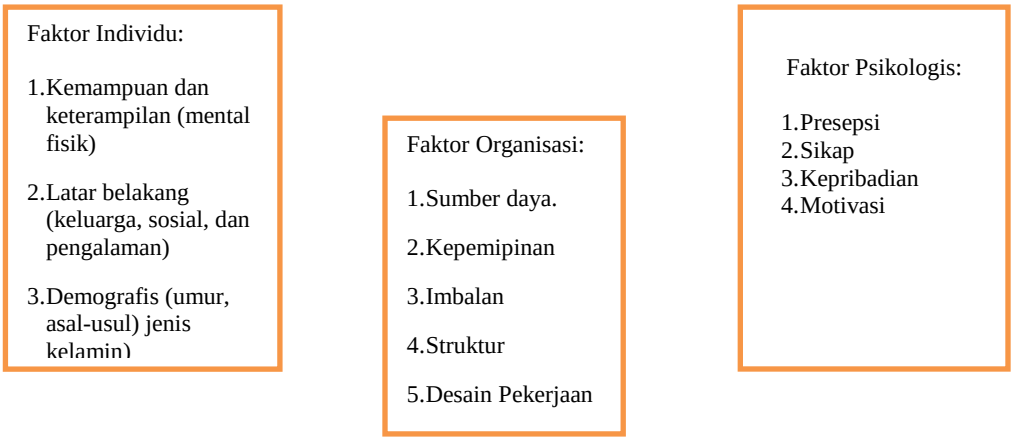
BAB II

KAJIAN PUSTAKA DAN HIPOTESIS PENELITIAN

2.1 Kajian Teori Utama *(Grand Theory)*

2.1.1 Teori Kinerja Gibson

Teori kinerja yang dikembangkan oleh Gibson menjelaskan tentang pengaruh perilaku individu yang berhubungan dengan kinerja. Kinerja yang dimaksudkan dalam penelitian ini adalah kinerja guru. Kinerja ideal akan tercapai melalui perubahan yang nyata dalam keseluruhan organisasi. Perubahan organisasi merupakan usaha yang direncanakan manajemen untuk menghasilkan kinerja keseluruhan individu, kelompok dan organisasi dengan mengubah struktur, perilaku dan proses. Perubahan yang diterapkan secara benar maka individu dan kelompok akan bergerak menuju kinerja yang efektif (Gibson et a.l, 1995:18). Berikut diagram skema faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Gibson et al.,1995



Gambar 2.1Diagram Skematis Teori Perilaku dan Kinerja Gibson

Berdasarkan diagram skematis Teori Perilaku dan Kinerja Gibson yang telah dipaparkan pada Gambar 2.1, peneliti berasumsi bahwa terdapat faktor-

faktor yang mempengaruhi kinerja guru yaitu kemampuan manejerial kepala sekolah, kepemimpinan, budaya sekolah, motivasi kerja, dan kepuasan kerja. Variabel kemampuan manajerial kepala sekolah, kepemimpinan, budaya sekolah termasuk dalam faktor organisasi. Variabel motivasi kerja termasuk dalam faktor psikologis.

2.2 Kinerja Guru

2.2.1 Pengertian Kinerja Guru

Kinerja merupakan suatu kegiatan yang dilakukan untuk melaksanakan, menyelesaikan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan harapan dan tujuan yang telah ditetapkan. Dilihat dari arti kata kinerja berasal dari kata *performance*. Kata " *performance*" memberikan tiga arti,yaitu: (1) "prestasi" seperti dalam konteks atau kalimat "*high performance car*" atau "*mobil yang sangat cepat*"; (2) "pertunjukan" seperti dalam konteks atau kalimat "*falk dance performance*" atau "*pertunjukan tari-tarian rakyat*"; (3) " Pelaksanaan tugas" seperti dalam konteks atau kalimat "in performing his/her duties" (Ruky, 2002: 14).

Dari pengertian di atas kinerja diartikan sebagai prestasi, menunjukkan suatu kegiatan atau perbuatan dan melaksanakan tugas yang telah dibebankan. Pengertian kinerja sering diidentikkan dengan prestasi kerja. Karena ada persamaan antara kinerja dengan prestasi kerja. Kinerja lebih sering disebut dengan prestasi yang merupakan 'hasil' atau 'apa yang keluar' (outcome) dari sebuah pekerjaan dan kontribusi sumber daya manusia terhadap organisasi.

Menurut Costle (dalam Wahjosumidjo, 1999: 126) waktu menyatakan bahwa kinerja adalah pencapaian atau kontribusi, kuantitatif dan kualitatif, yang

mencapai tujuan .Dengan demikian kinerja adalah catatan hasil pekerjaan yang dihasilkan dalam suatu pekerjaan tertentu. periode waktu menyatakan bahwa kinerja adalah pencapaian atau kontribusi, kuantitatif dan kualitatif, yang mencapai tujuan. Riva dan Basri (2005: 14) mengemukakan bahwa kinerja adalah hasil atau tingkat dari suatu kesuksesan seseorang secara keseluruhan selama periode waktu tertentu, dinilai secara luas melalui faktor-faktor seperti standar pekerjaan, target atau target, atau kriteria yang disepakati yang telah ditentukan sebelumnya.

Guru merupakan faktor penting yang besar pengaruhnya terhadap proses dan hasil belajar, bahkan sangat menentukan berhasil tidaknya peserta didik dalam belajar. Demikian halnya dengan pengembangan kurikulum yang menuntut aktivitas dan kreativitas guru dalam membentuk kompetensi pribadi peserta didik (Mulyasa, 2006: 162). Guru yang memiliki kinerja yang baik dan profesional dalam implementasi kurikulum memiliki ciri-ciri :" mendesain program pembelajaran, melaksanakan pembelajaran dan menilai hasil belajar peserta didik" (Basyirudin dan Usman, 2002: 83).

Peran guru dalam penyelenggaraan pendidikan sangat dominan terhadap pencapaian kualitas pendidikan, oleh karenanya upaya untuk mempersiapkan sumber daya manusia dalam hal ini seorang guru yang profesional perlu penegasan yang konkret seperti yang tercantum dalam UU No.14 Tahun 2005 mengenai Guru dan Dosen: Guru mempunyai kedudukan sebagai tenaga profesional pada jenjang pendidikan dasar, pendidikan menengah, dan pendidikan

anak usia dini pada jalur pendidikan formal yang diangkat sesuai dengan peraturan perundang-undangan.

2.2.2 Dimensi dan Aspek Kinerja Guru

Dimensi atau standar kinerja yang dievaluasi dalam pelaksanaan pekerjaan meliputi jumlah volume pekerjaan, kualitas kerja, kemampuan menyesuaikan diri dan kemampuan dan kemauan untuk bekerja sama seperti lingkungan:

1. *Quality of Work*: yang berkenaan dengan volume pekerjaan yang dapat dikerjakan seorang guru.
2. *Quality of Work*: yang berkenaan dengan ketelitian, dan kelengkapan hasil kerja.
3. *Inisiatif* : berkenaan dengan keinginan untuk maju, mandiri, penuh tanggung jawab terhadap pekerjaanya.
4. *Adaptability*: berkenaan dengan kemampuan guru untuk merespons dan menyesuaikan dengan perubahan keadaan.
5. *Cooperation*: berkenaan dengan kemampuan dan kemauan untuk bekerja sama dengan pimpinan dan sesama teman kerja (Tyson and Jackson, 1993:404).

Aspek-aspek yang dapat dilihat dari kinerja seorang guru dalam suatu organisasi dikelompokkan menjadi tiga, yaitu kemampuan teknik, kemampuan konseptual, kemampuan hubungan interpersonal:

1. Kemampuan Teknik yaitu kemampuan menggunakan pengetahuan, metode, teknik dan peralatan yang dipergunakan untuk melaksanakan tugas serta pengalaman dan pelatihan yang teah diproleh.

2. Kemampuan Konseptual yaitu kemampuan untuk memahami kompleksitas organisasi dan penyesuaian bidang gerak dari unit-unit operasional.

3. Kemampuan Hubungan Interpersonal yaitu antara lain kemampuan untuk bekerja sama dengan orang lain, membawa guru melakukan negoisasi.”(Riva’i, 2004: 324)

Penilaian kinerja terhadap guru sangat diperlukan karena penilaian kinerja guru bermanfaat dalam mengetahui tentang: perbaikan prestasi kerja, adaptasi kompensasi, keputusan penempatan, kebutuhan latihan dan pengembangan perencanaan dan pengembangan karier, penyimpangan proses *staffiing*, ketidakakuratan informasional, kesalahan desain pekerjaan, kesempatan kerja yang adil,dan tantangan eksternal (Handoko,1996: 135-137).

Penilaian kinerja terhadap guru sangat diperlukan karena penilaian kinerja guru bermanfaat dalam mengetahui tentang: perbaikan prestasi kerja, adaptasi kompensasi, keputusan penempatan, kebutuhan latihan dan pengembangan perencanaan dan pengembangan karier, penyimpangan proses *staffiing*, ketidakakuratan informasional, kesalahan desain pekerjaan, kesempatan kerja yang adil,dan tantangan eksternal (Handoko,1996: 135-137).

2.2.3 Indikator Kinerja Guru

Indikator-indikator kinerja guru yaitu: (1) kemampuan menyusun rencana pembelajaran, (2) kemampuan melaksanakan pembelajaran, (3) kemampuan mengadakan hubungan antarpribadi, (4) kemampuan melaksanakan penilaian hasil belajar, (5) kemampuan melaksanakan pengayaan, dan (6) kemampuan melaksanakan remedial.

Indikator kinerja guru yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: (1) kualitas pekerjaan; (2) kecepatan dan ketepatan kerja; (3) inisiatif / inisiatif dalam pekerjaan; (4) kemampuan untuk bekerja; dan (5) komunikasi.

2.3. Kemampuan Manajerial

Kemampuan manajerial adalah sebuah kemampuan yang harus dimiliki oleh kepala sekolah. Menurut Lunenburg Irby (2006, hlm 185) *Manajerial skill based on the types of skills required to perform the job. The necessary skills for planning, organizing, leading, and monitoring have been placed in three categories that are especially important if principals are to perform their functions and roles adequately: conceptual, human, and technical*. Keterampilan manajerial didasarkan pada tipe dari keterampilan yang dibutuhkan untuk menunjukkan kinerjanya. Keterampilan ini biasanya berupa merencanakan, mengorganisasikan, memimpin, memonitor yang termasuk ke dalam tiga kategori yang sangat penting terutama jika kepala sekolah akan menunjukkan fungsinya dan aturan yang memadai seperti : kemampuan konseptual, hubungan manusia dan kemampuan teknis.

Sedangkan menurut Hersey Blanchard (2012) Management as a working with and through individuals and growth to accomplish organizational goals. Manajemen sebagai kemampuan bekerja sama dengan orang lain untuk mencapai tujuan organisasi Dari beberapa pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa kemampuan manajerial kepala sekolah adalah kemampuan untuk melakukan aktifitas manajemen yang dilakukan kepala sekolah secara prosedural untuk

memberdayakan semua sumber daya yang tersedia untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

Kemampuan manajerial kepala sekolah yang baik akan menciptakan kualitas dan persaingan. Prinsipal membutuhkan: (1) pemahaman tentang penerapan fungsi manajerial; (2) kekuatan untuk mengoptimalkan potensi sosial sekolah; (3) kekuatan pendidikan dan kepemimpinan; (4) kekuatan simbolis dari posisi profesional mereka; dan (5) budaya kualitas yang berorientasi pada nilai dan etos kerja yang tinggi. Berikut ini adalah fungsi kepala sekolah dalam manajemen sekolah: - perencanaan (perencanaan), pengorganisasian (pengorganisasian), pelaksanaan (penggerak), dan kontrol (pengontrolan) (Mulyono, 2008: 89). G.R. Terry (dalam Hasibuan 2001: 3) setuju bahwa fungsi manajemen adalah proses yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian untuk menentukan dan mencapai tujuan melalui penggunaan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kemampuan manajerial adalah tingkat pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki oleh seorang kepala sekolah. Mengikuti dari ini, dimensi kemampuan manajerial dapat digambarkan sebagai: 1. Fungsi perencanaan, dengan indikator: a. Identifikasi masalah dan sumber daya potensial. Ketentuan Kompensasi Werther dan Davis (1996: 234) menggambarkan kompensasi sebagai “apa yang diterima karyawan sebagai imbalan atas pekerjaan mereka. Apakah gaji berkala atau upah per jam, departemen personalia biasanya merancang dan mengelola kompensasi karyawan ”. b. Kompensasi adalah apa yang diterima pekerja untuk pekerjaan yang mereka berikan, baik upah per jam

atau gaji, yang dirancang dan dikelola oleh departemen personalia. Hasibuan (2008: 118) menyatakan bahwa kompensasi adalah semua pendapatan dalam bentuk uang atau barang yang diterima secara langsung atau tidak langsung oleh karyawan sebagai hadiah atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. c. Simamora (2007: 80) berpendapat bahwa kompensasi mencakup ruang lingkup yang lebih luas daripada sekadar upah dan gaji. Upah adalah imbalan finansial, tetapi kompensasi mencakup imbalan finansial dan non-finansial.

Penelitian ini menggunakan kemampuan manajerial sebagai teori utama. Teori ini menjelaskan mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi individu untuk melakukan pekerjaan. Faktor tersebut adalah Strategis yang menentukan kemampuan manajerial kepala sekolah meliputi tingkat pengetahuan mereka tentang fungsi-fungsi manajerial seperti perencanaan, pengorganisasian, implementasi, komunikasi, motivasi, arah, kontrol, dan pengawasan. Namun, pada kenyataanya kepala sekolah pada umumnya dan khususnya di kabupaten Minahasa Tenggara, memiliki otonomi terbatas untuk mengelola sekolah dan mengalokasikan dana yang diperlukan. penunjukkan kepala sekolah tidak didasarkan pada kinerja pekerjaan dan kepala sekolah ditunjuk yang tidak dilengkapi dengan keterampilan seperti itu atau kompetensi kepemimpinan manajerial yang memadai. Namun, mereka mungkin masih percaya bahwa mereka menjalankan kepemimpinan yang tepat. Selain faktor kepemimpinan dan kemampuan manajerial, faktor lain juga terkait dengan kinerja guru adalah kompensasi . kompensasi memang bukan satu-satunya faktor yang memotivasi

guru dalam melakukan pekerjaan mereka, tetapi kompensasi itu penting untuk menghargai guru.

2.3.1 faktor- factor kemampuan manajerial

1. *planning,*

2. *organizing,*

3.*actuating dan*

4. *controlling.*

2.3.2 Indikator –indicator kemampuan manajerial

1. kemampuan manajerial

2. kemampuan pengorganisasian

3. kemampuan kepemimpinan

2.4.Kepemimpinan

2.4.1Pengertian Kepemimpinan

Istilah kepemimpinan dan pemimpin berasal dari kata “pimpinan”, yang mengandung beberapa arti, yang erat kaitannya dengan pengertian memelopori, di bagian depan, menuntun, membimbing, mendorong, mengambil inisiatif, bergerak lebih awal, mendahului, memberi contoh, menggerakan orang lain, mengarahkan orang lain, memerintah orang lain dan sebagianya. Pamudji (1985: 5) menjelaskan bahwa dari kata pimpin lahirlah kata kerja memimpin, yang artinya membimbing atau menuntun dan kata benda pemimpin,yaitu orang yang berfungsi memimpin atau orang yang membimbing atau menuntun.

kehidupan sehari-hari dan juga dalam kepustakaan munculah istilah yang serupa dengan itu dan kadang-kadang dipergunakan silih berganti seakan-akan

tidak ada bedanya satu dengan yang lain, yaitu pimpinan,dan kepemimpinan. Hal tersebut mungkin dapat menimbulkan kekacauan dalam pemikiran yang berakibat tentunya kekacauan dalam tindakan dan perbuatan seseorang dan masyarakat, karena istilah-istilah tersebut masing-masing mempunyai arti sendiri-sendiri.

Banyak konsep yang diajukan oleh para ahli berkenaan dengan pemimpin dan kepemimpinan, pada umumnya mereka berpendapat bahwa pemimpin adalah seorang yang dengan cara apa pun mampu mempengaruhi orang lain untuk berbuat sesuai dengan kehendak orang bersangkutan untuk tujuan tertentu, sedangkan kepemimpinan adalah kemampuan seseorang yang dengan cara tertentu mampu mempengaruhi pihak lain untuk melakukan suatu tindakan tertentu sesuai dengan kehendak orang bersangkutan dalam kerangka mencapai tujuan tertentu.

Kepemimpinan Utama adalah kemampuan dan kesiapan seseorang untuk dapat mempengaruhi, mendorong, membujuk, memimpin, bergerak dan jika perlu memaksa orang lain, bahwa ia menerima pengaruhnya dan kemudian melakukan sesuatu yang dapat membantu mencapai sesuatu yang berarti atau tujuan tertentu (Treated et al, 2005: 23). Rauch & Behling, dalam Yukl (2010: 21), menyatakan bahwa "Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi aktivitas kelompok terorganisir terhadap pencapaian tujuan", yang berarti bahwa kepemimpinan adalah proses mempengaruhi aktivitas kelompok terorganisir untuk mencapai tujuan. Sule & Saefullah (2008: 255) mengatakan bahwa "Kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai proses mempengaruhi dan mengarahkan karyawan untuk melakukan pekerjaan yang telah ditugaskan kepada mereka." James J. Cribbin

(1990: 12) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah suatu Mempengaruhi proses oleh seorang pemimpin yang membuat orang lain bersedia melakukan dengan baik apa yang harus dilakukan. Stoner, Freeman dan Gilbert (1995: 255) memiliki pendapat yang sama, bahwa kepemimpinan adalah "proses mengarahkan dan memengaruhi kegiatan yang berkaitan dengan tugas anggota kelompok.”Kepemimpinan adalah proses mengarahkan dan mempengaruhi anggota tim dalam berbagai kegiatan.

Terry dan Rue, dalam Kambey (2003: 125), juga berpendapat bahwa kepemimpinan dapat dilihat sebagai kemampuan seseorang atau pemimpin untuk mempengaruhi perilaku orang lain sesuai dengan keinginannya dalam situasi tertentu. Pendapat lain diungkapkan oleh Usman (2008: 293), yang mengatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah perilaku yang ditunjukkan oleh seseorang pada saat mempengaruhi perilaku orang lain.Suatu perkembangannya, studi tentang kepemimpinan berkembang sejalan dengan kemajuan zaman yang dikategorikan Yuki (2005:12) menjadi lima pendekatan yaitu: (1) pendekatan ciri, (2) pendekatan perilaku, (3) pendekatan kekuatan-pengaruh, (4) pendekatan situasional, dan (5) pendekatan integratif.

1. Teori Genetik,

Penjelasan kepemimpinan yang paling lama adalah teori kepemimpinan genetic dengan ungkapan yang sangat populer waktu itu yakni a leader is born, not made. Seorang dilahirkan dengan membawa sifat-sifat kepemimpinan dan tidak perlu belajar lagi. Sifat-sifat utama seorang pemimpin diperoleh oleh secara genetik dari orangtuanya.

2. Teori sifat,

Sesuai dengan namanya, maka teori ini mengemukakan bahwa efektivitas kepemimpinan sangat tergantung pada kehebatan karakter pemimpin. “ Trait “. Atau sifat-sifat yang dimiliki antara lain kepribadian, keunggulan fisik dan kemampuan sosial.

3. Teori Perilaku,

Mengacu pada keterbatasan peramalan efektivitas kepemimpinan melalui teori “ trait”, para peneliti pada era Perang Dunia II sampai era di awal tahun 1950-an mulai mengembangkan pemikiran untuk meneliti “behavior” atau perilaku seorang pemimpin sebagai cara untuk meningkatkan efektivitas kepemimpinan.

4. Teori Leadership,

Pengembangan teori situasional merupakan penyempurnaan dan kekurangan teori-teori sebelumnya dalam meramalkan kepemimpinan yang paling efektif. Dalam “ situasional leadership “ pemimpin yang efektif akan melakukan diagnosis situasi, memilih gaya kepemimpinan yang efektif dan menerapkannya secara tepat.

5. Teori Transformational Leadership,

Pemikiran terakhir mengenai kepemimpinan yang efektif disampaikan oleh sekelompok ahli yang mencoba “ menghidupkan “ kembali teori “ trait “ atau sifat – sifat utama yang dimiliki seseorang agar dia bisa menjadi pemimpin.

2.4.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepemimpinan.

Kepemimpinan dalam pendidikan memerlukan perhatian yang baik, karena melalui kepemipinan yang baik akan lahir tenaga-tenaga yang berkualitas

dalam berbagai bidang. Yang terpenting melalui pendidikan kita menyiapkan tenaga-tenaga yang berkualitas, tenaga yang siap pakai untuk memenuhi kebutuhan masyarakat baik masyarakat industri maupun bidang kehidupan lainnya. Proses kepemimpinan dapat terlaksana jika terjadi interaksi dua atau tiga orang atau lebih, maka di sini terdapat faktor perilaku pengaruh dan yang memengaruhi dan siapa yang akan bisa jadi pemimipin. Ada beberapa faktor yang memengaruhi munculnya kepemimpinan yaitu :

1. Faktor Biologis

Sampai saat ini masih ada orang beranggapan bahwa seorang pemimpin telah ditakdirkan menjadi pemimpin semenjak dilahirkan. Jika dilihat dari ilmu tauhid memang ada orang yang ditakdirkan Allah SWT untuk menjadi pemimpin semenjak lahir.

2. Faktor Sosial Ekonomi

Di dalam kehidupan di desa misalnya orang kaya sering dianggap sebagai orang terpandang dan dia dapat memengaruhi orang lain sehingga apa yang menjadi perintahnya sering dituruti, oleh karena itu orang yang kaya di desa biasanya menjadi pemimpin di desa. Dengan melirik faktor ekonomi ini seseorang yang menjadi pemimpin saat ini sangat mendasar, karena seolah telah mampu dengan ekonomi diharapkan tidak akan memprioritaskan perolehan materi terlebih dahulu dalam kepemimpinannya, tetapi produktivitas kerja yang diutamakan. Sedangkan dalam sosial dapat dilihat ketika seorang dapat menjadi pemimpin dikarenakan dia seorang tokoh dalam bidang agama, karena dia dianggap serba tahu dalam bidang agama.

3. Faktor Kekuatan (*Power*)

Seseorang dapat menjadi pemimpin dikarenakan ia paling kuat di antara sesamanya dalam suatu masyarakatnya sehingga apa saja yang dia mau diikuti oleh masyarakat tersebut. Kepemimpinan ini biasanya terjadi bagi pengikut yang rendah kematangannya membutuhkan perilaku direktif yang kuat agar dapat produktif (Winardi, 1990:80). Winardi menjelaskan dan mengklasifikan kekuatan yang berhubungan dengan kepemimpinan, sebagai berikut :

a. Kekuatan koersif (*coeversive power*) karena adanya pengesahan (*legitimate power*)
b. Kekuatan karena memiliki sesuatu keahlian (*expert power*)
c. Kekuatan karena identifikasi dengan yang dikagumi (*referent power*)

4. Faktor Profesional

Salah satu faktor yang sering menjadi pertimbangan dan harus diperhitungkan dalam kepemimpinan pada dewasa ini adalah faktor keahlian. Dari kelima faktor yang memengaruhi munculnya kepemimpinan maka yang paling penting adalah faktor profesional.

2.4.3 Indikator Kepemimpinan.

Indikator untuk menentukan gaya kepemimpinan mana yang digunakan adalah: (a) memprioritaskan pencapaian tujuan; (b) menilai pelaksanaan tugas dan menetapkan tempat waktu untuk pelaksanaan tugas; (c) menetapkan standar tugas; (d) memberikan bimbingan kepada bawahan; (e) melakukan pengawasan tugas yang ketat; (f) pengambilan keputusan; (g) bersikap ramah; (h) menjadi

kooperatif; (i) memberikan dukungan kepada bawahan; (j) menghargai gagasan orang lain; atau (k) curhat pada bawahan.

2.5 Budaya Sekolah

2.5.1 Pengertian Budaya Sekolah.

Manusia selama hidupnya tidak terlepas dari budaya dari mana dan di mana mereka berada. Budaya berasal dari bahasa *sanskerta.Budhayah* yang artinya budi atau akal. Budaya berasal dari bahasa latin, *colore* yang artinya segala daya upaya manusia untuk mengubah alam. Selanjutnya *colere* diterjemahkan dalam bahasa inggris, *culture* dan diterjemahkan dalam bahasa indonesia menjadi kultur atau budaya.

Studi ini telah menunjukkan bahwa ada korelasi yang kuat antara dimensi budaya sekolah dan kepuasan kerja di antara para guru di sekolah dasar Serbia. Implikasi dari temuan ini untuk praktik profesional dan mereka yang berpartisipasi dalam kehidupan sekolah adalah signifikan, karena budaya sekolah telah terbukti mempengaruhi kepuasan kerja guru sekolah dasar. Mempertimbangkan bahwa budaya sekolah dapat ditingkatkan, adalah mungkin untuk meningkatkan kepuasan kerja guru juga. Upaya untuk meningkatkan kepuasan kerja di kalangan guru dapat dilakukan dengan budaya sekolah yang positif, mendukung dan kolaboratif.

Stolp dan Smith (1994), mengemukakan bahwa budaya sekolah yang sangat dirasakan dan menyangkut tradisi, upacara, ritual, dan simbol yang kuat memengaruhi produktivitas dan kepuasan guru. Budaya sekolah juga berdampak pada sikap guru terhadap pekerjaan mereka. Studi Ma dan MacMillan (1999)

menegaskan bahwa kondisi tempat kerja seperti kontrol administratif, kompetensi mengajar, dan budaya sekolah secara positif mempengaruhi kepuasan guru. Budaya sekolah dapat membantu para guru untuk menemukan solusi yang baik untuk mengatasi hambatan dan tantangan yang mereka hadapi di sekolah (Hancock & Scherff, 2010), dan membangkitkan energi para guru untuk melakukan tugas-tugas yang diminta dari mereka serta mempromosikan kesetiaan dan komitmen terhadap sekolah dan cita-citanya (Owens, 2004).

2.5.2 Faktor-faktor Budaya Sekolah.

Pemimpin sekolah adalah faktor paling penting karena, dalam membentuk, meningkatkan dan mengubah budaya sekolah, mereka pada gilirannya yang paling bertanggungjawab untuk menciptakan lingkungan kerja sekolah di mana guru dapat berkembang dan puas dengan pekerjaan mereka. Itu dapat dicapai jika para pemimpin sekolah menanamkan dan menekankan nilai kolegialitas dan kolaborasi, saling jujur, menghormati dan memahami dan norma-norma budaya sekolah yang sehat yang akan mempengaruhi bagaimana para professional sekolah berpikir, merasakan dan berperilaku satu sama lain, dengan mempertimbangkan perbedaan antara guru terutama dalam hal jeniskelamin dan usia.

Dengan memastikan bahwa guru yang lebih muda memilik tugas yang tepat dan beban kerja yang dapat dikelola, dan bahwa mereka dapat mengandalkan rekan dan rekan mereka untuk mendapatkan saran dan dukungan, administrator sekolah dapat membantu mereka menyesuaikan diri dengan norma, nilai, dan kepercayaan sekolah serta meningkatkan retensi guru pemula. Fakta bahwa perlakuan profesional oleh pemerintah memiliki pengaruh terbesar pada kepuasan

kerja guru menunjukkan pentingnya fungsi manajemen di sekolah. Pada saat yang sama, ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja guru dapat ditingkatkan melalui pelatihan tambahan, seminar, kursus dan loka karya di bidang kepemimpinan dan manajemen di sekolah-sekolah di Serbia yang harus diselenggarakan untuk kepala sekolah.

Pemimpin sekolah tidak dapat mencapai perubahan dan peningkatan budaya sekolah tanpa dukungan semua anggota sekolah, terutama guru. Hasil penelitian ini dapat membantu guru-guru sekolah dasar di Serbia menyadari beberapa aspek dari profesi mereka yang mungkin telah mereka abaikan (seperti pentingnya kebersamaan dan kebersamaan), mempertimbangkan kembali sikap, kepercayaan, dan nilai-nilai mereka,dan memahami bagaimana perubahan tertentu akan berkontribusi pada kepuasan pribadi mereka dengan profesi, dan dengan demikian pada kualitas pengajaran mereka, untuk prestasi siswa yang lebih baik, serta efektivitas sekolah dasar Serbia secara keseluruhan.

2.5.3 Indikator-indikator Budaya Sekolah

1. inovasi dan pengambilan resiko
2. perhatian terhadap detail
3. orientasi tim
4. orientasi hasil
5. keagresifan

2.6 Motivasi Kerja

2.6.1 Pengertian Motivasi Kerja

Motivasi merupakan salah satu diantara konsep-konsep awal dengan apa para manajer dan para periset manajemen bergulat. Sebuah model yang dinyatakan sebagai model tradisional seringkali dihubungkan dengan pandangan-pandangan Frederick Taylor dan manajemen ilmiah (*Scientific Management*). Para manajer menentukan cara yang paling efisien untuk melaksanakan tugas-tugas yang berulang-ulang dilakukan, dan kemudian mereka memotivasi para pekerja dengan sebuah sistem insentif upah di mana terlihat gejala menghasilkan (output), makin banyak penghasilan mereka. Asumsi yang melandasinya adalah bahwa para manajer lebih memahami pekerjaan yang harus dilaksanakan, dibandingkan dengan para pekerja, yang pada dasarnya memiliki sifat malas, hingga mereka hanya termotivasi oleh uang.

Motivasi berasal dari bahasa Latin "*movere*" yang berarti dorongan atau dorongan. Banyak istilah yang digunakan untuk motivasi (motivasi) atau motif antara lain kebutuhan (need), desire (keinginan) dan drive (drive). Motivasi adalah proses psikologis yang ada dalam diri individu, suatu dorongan yang akan mengakibatkan perilaku malakukan suatu tindakan tertentu (Becker, 2010: 778). Stanford dalam Gagne (2009: 575), mendefinisikan motivasi sebagai berikut: "Motivasi sebagai kondisi yang memberi energi pada organisme yang berfungsi mengarahkan organisme itu ke arah tujuan kelas tertentu". Motivasi sebagai suatu kondisi yang menggerakkan orang menuju tujuan tertentu. Sedangkan Gagne (2009: 600) mendefinisikan motivasi sebagai "keinginan stimulan dan kemauan

untuk bekerja kekuatan motif seseorang". Sedangkan Gu et al (2010: 35) mendefinisikan motivasi "sebagai keadaan dalam diri seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan tertentu guna mencapai suatu tujuan." Dalam pandangan yang lebih sistematis dari Robbins (2003: 205), mengemukakan bahwa definisi motivasi sebagai berikut: "Motivasi sebagai kesediaan untuk mengeluarkan upaya tingkat tinggi menuju tujuan organisasi, dikondisikan oleh kemampuan upaya untuk memenuhi kebutuhan individu".

Menurut robbins (2001:166) motivasi adalah kesediaan atau dorongan untuk melakukan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu dalam memenuhi beberapa kebutuhan individual. Motivasi didefinisikan sebagai keadaan dalam individu yang menyebabkan mereka berperilaku dengan cara yang menjamin tercapainya suatu tujuan. Motivasi menerangkan mengapa orang-orang berperilaku seperti yang mereka lakukan (Wiratmo, 2001:204)

Motivasi adalah penting untuk membedakan konsep motivasi dengan konsep kepuasan kerja karena seringkali istilah-istilah tersebut dicampuradukan. Kebanyakan pekerja, mengembangkan perasaan-perasaan mereka terhadap berbagai macam aspek pekerjaan seperti misalnya terhadap, imbalan yang diterima mereka, supervisi yang dialami mereka, peluang-peluang untuk meraih promosi dan sebagainya yang dapat diklasifikasi sebagai sikap-sikap *(attitudes*).

Menurut robbins (2001:166) motivasi adalah kesediaan atau dorongan untuk melakukan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu dalam memenuhi beberapa kebutuhan

individual. Motivasi didefinisikan sebagai keadaan dalam individu yang menyebabkan mereka berperilaku dengan cara yang menjamin tercapainya suatu tujuan. Motivasi menerangkan mengapa orang-orang berperilaku seperti yang mereka lakukan (Wiratmo, 2001:204) Motivasi adalah kekuatan yang mendorong seorang karyawan yang menimbulkan dan mengarahkan perilaku (Gibson et.al.,1996:185). Menurut Handoko (1999: 252) motivasi diartikan sebagai keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatas-kegiatan tertentu guna mencapai tujuan. Motivasi yang ada pada seseorang merupakan kekuatan pendorong yang akan mewujudkan suatu perilaku guna mencapai kepuasan dirinya. Dari berbagai pengertian di atas dapat kita ambil suatu kesimpulan bahwa motivasi adalah keadaan dalam diri seseorang yang membuat orang tersebut bertindak atau berprilaku tertentu. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan teori isi sebagai dasar dalam penelitian dengan menggunakan teori motivasi Alderfer (ERG), karena dalam penelitian terdahulu yaitu Wagimin et al. (2002) dan Pribadi (2003) sama menggunakan teori ERG, namun hasil penelitiannya saling bertolak belakang, sehingga peneliti menggunakan teori yang sama.

2.6.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi kerja

Faktor-faktor yang saat ini digunakan untuk memotivasi guru di sekolah yaitu, pesta kumpul-kumpul tahunan, pengorganisasian pihak pengirim untuk guru dalam pemindahan, pengawasan terus-menerus terhadap pekerjaan guru, penyediaan daftar hadir dan penyediaan buku gerakan hanya memiliki sedikit atau tidak ada pengaruh pada motivasi guru. Usia itu tidak memiliki pengaruh pada

motivasi guru. Kualifikasi pendidikan juga tidak memiliki pengaruh pada motivasi guru. Guru yang lebih muda tampaknya melakukan tugas mereka lebih baik daripada guru yang lebih tua. menjadi lebih keras daripada guru perempuan. Guru yang kurang berpengalaman daripada guru yang lebih berpengalaman. Guru profesional tampaknya melakukan tugas mereka lebih baik daripada guru non-profesional. Motivasi itu memiliki pengaruh positif pada kinerja guru secara umum.

2.6.3 Indikator Motivasi Kerja.

Indikator- indikator Motivasi Kerja

1. Motivasi Internal meliputi:

(1) tanggung jawab dalam melaksanakan tugas,

(2)melaksanakan tugas dengan target yang jelas,

(3) memiliki tujuan yang jelas dan menantang,

(4) ada umpan balik atas hasil pekerjaannya,

(5) memiliki rasa senang dalam bekerja,

(6) selalu berusaha mengungguli orang lain,

(7) diutamakan prestasi dari apa yang dikerjakannya.

2.7 Kepuasan Kerja

2.7.1 Pengertian Kepuasan Kerja.

Kepuasan kerja (*job satisfaction*) guru merupakan sarana penting dalam manajemen sumber daya manusia. Hal ini secara langsung maupun tidak langsung akan berpengaruh terhadap produktivitas kerja dari sumber daya manusia tersebut. Di dalam organisasi sekolah juga memiliki sumber daya

manusia yang tentunya akan memiliki kepuasan kerja yang berbeda, hal ini dikarenakan adanya berbagai factor yang mempengaruhinya. Kepuasan kerja guru merupakan suatu fenomena yang harus diperhatikan oleh sebuah organisasi sekolah. Peningkatan kepuasan kerjadapat dijadikan cara untuk meningkatkan disiplin kerja, loyalitas, serta semangat kerja. Banyak orang yang mengasumsikan bahwa dengan kepuasan kerja, para guru akan disiplin dalam bekerja dan dapat menyelesaikan tugasnya sesuai dengan batas waktu yang ditetapkan. Selain itu, guru akan memiliki motivasi tinggi dalam menyelesaikan tugas dan memiliki loyalitas kuat terhadap atasan dalam organisasinya. Suatu gejala yang dapat membuat rusaknya kondisi organisasi sekolah adalah rendahnya kepuasan kerja guru. Faktor penyebabnya adalah timbulnya gejala seperti kemangkiran, malas bekerja, banyaknya keluhan guru, rendahnya prestasi kerja, rendahnya kualitas pengajaran, indisipliner guru dan gejala negatif lainnya. Sebaliknya kepuasan kerja yang tinggi sangat diinginkan oleh sebuah Sekolah. Hal ini dapat dikaitkan dengan hasil positif yang mereka harapkan.

Kepuasan Kerja yang dikemukakan oleh Luthans (2006: 243) adalah suatu keadaan emosi seseorang yang positif maupun menyenangkan yang dihasilkan dari penilaian suatu pekerjaan atau pengalaman kerja. Kepuasan kerja (job satisfaction) adalah keadaan emosional yang terjadi maupun tidak terjadi titik temu antara nilai balas jasa kerja karyawan dan perusahaan atau organisasi dengan tingkat nilai balas jasa yang memang diinginkan oleh yang bersangkutan. Peningkatan kepuasan kerja dapat dijadikan cara untuk meningkatkan disiplin kerja, loyalitas serta semangat kerja. Banyak orang yang mengasumsikan bahwa

dengan kepuasan kerja, para karyawan akan disiplin dalam bekerja dan dapat menyelesaikan tugasnya sesuai dengan batas waktu yang telah ditetapkan. Selain itu guru akan memiliki motivasi tinggi dalam menyelesaikan tugas dan loyalitas yang kuat terhadap atasan (Barnawi dan Arifin, 2014: 133)

Kepuasan kerja adalah respons afektif atau emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan seseorang (Kreitner dan Kinicki, 2008: 224). Definisi ini menunjukkan bahwa kepuasan bukanlah konsep tunggal. Seseorang dapat secara relatif puas dengan satu aspek pekerjaan dan tidak puas dengan satu atau lebih aspek lainnya. Pekerjaan itu membutuhkan interaksi dengan kolega dan atasan, mengikuti aturan dan kebijakan organisasi, memenuhi standar kinerja, kehidupan dengan kondisi kerja yang sering kurang dari ideal, dan sejenisnya. Kepuasan kerja, sikap dan bukan perilaku. Kepuasan kerja adalah variabel dependen utama karena dua alasan, yaitu: (1) menunjukkan hubungan dengan faktor kinerja; dan (2) nilai preferensi yang dipegang oleh banyak peneliti perilaku organisasi. Keyakinan bahwa karyawan yang puas lebih produktif daripada yang tidak puas menjadi manajer perusahaan selama bertahun-tahun. Namun, banyak yang mempertanyakan fakta bahwa asumsi hubungan sebab akibat. Para peneliti yang memiliki nilai-nilai kemanusiaan yang kuat menyangkal bahwa kepuasan adalah tujuan suatuorganisasi. Mereka juga menyangkal bahwa organisasi yang bertanggung jawab menyediakan pekerjaan yang menantang, dan secara intrinsik menghargai.

Penelitian ini menggunakan kemampuan manajerial sebagai teori utama. Teori ini menjelaskan mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi individu untuk

melakukan pekerjaan. Faktor tersebut adalah Strategis yang menentukan kemampuan manajerial kepala sekolah meliputi tingkat pengetahuan mereka tentang fungsi-fungsi manajerial seperti perencanaan, pengorganisasian, implementasi, komunikasi, motivasi, arah, kontrol, dan pengawasan. Namun, pada kenyataanya kepala sekolah pada umumnya, dan khususnya di kabupaten Minahasa Tenggara, memiliki otonomi terbatas untuk mengelola sekolah dan mengalokasikan dana yang diperlukan. Namun, penunjukkan kepala sekolah tidak didasarkan pada kinerja pekerjaan dan kepala sekolah ditunjuk yang tidak dilengkapi dengan keterampilan seperti itu atau kompetensi kepemimpinan manajerial yang memadai. Namun, mereka mungkin masih percaya bahwa mereka menjalankan kepemimpinan yang tepat. Selain faktor kepemimpinan dan kemampuan manajerial, faktor lain juga terkait dengan kinerja guru adalah kompensasi . kompensasi memang bukan satu-satunya faktor yang memotivasi guru dalam melakukan pekerjaan mereka, tetapi kompensasi itu penting untuk menghargai guru.

2.7.2Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja.

Faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu ada dua faktor yang ada di pegawai dan pekerjaannya (Mangkunegara, 2009:120)

1. Faktor Pegawai, yaitu kecerdasan (IQ), kecerdasan khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, emosi, cara berfikir, persepsi, dan sikap kerja.

2. Faktor Pekerjaan, yaitu jenis pangkat (golongan), kedudukan, mutu pengawasan, jaminan finansial, kesempatan promosi jabatan, interaksi sosial, dan hubungan kerja.

2.7.3 Indikator Kepuasan Kerja.

Menurut Hasibunan indikator kepuasan kerja seorang pegawai dapat dilihat dari beberapa hal berikut ini :

1. Menyenangkan Pekerjaanya

Pegawai sadar arah yang ditujunya, punya alasan memilih tujuannya, dan mengerti cara dalam bekerja. Dengan kata lain, seorang pegawai menyenangi pekerjaannya karena ia bisa mengerjakannya dengan baik.

2. Mencintai Pekerjaanya

Dalam hal ini pegawai tidak sekedar menyukai pekerjaanya tapi juga sadar bahwa pekerjaan tersebut sesuai dengan keinginanya.

3. Moral Kerja Positif, merupakan kesepakatan Batiniah yang muncul dari dalam diri seseorang atau organisasi untuk mencapai tujuan tertentu sesuai dengan mutu yang ditetapkan.

4. Disiplin Kerja

Kondisi yang tercipta dan terbentuk melalui proses dari serangkaian perilaku yang menunjukkan nilai-nilai ketaatan, kepatuhan, kesetiaan, keteraturan dan atau ketertiban.

5. Prestasi Kerja

Hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan dan kesungguhan serta waktu.

2.2 Kajian Penelitian Terdahulu

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan oleh Alifa Nurul Kridayanti (2015), menunjukkan terdapat pengaruh yang signifikan antara sertifikasi dengan kinerja guru sekolah dasar negeri se-gugus Jenderal Soedirman Kecamatan Batang Kabupaten Batang. Hal ini dapat dibuktikan dengan nilai analisis regresi linier sederhana pada output ANOVA kolom sig.sebesar 0,000.

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan oleh Suwandi Ng dan Fransiskus E. Daromes (2016), menunjukkan Dari hasil ini bertujuan untuk menguji pengaruh langsung dan tidak langsung kemampuan manajerial kualitas laba dan nilai perusahaan. Dengan menggunakan sampel se-banyak 178 perusahaan yang terdaftar di BEI periode 2010-2014 yang telah melewati berbagai proses pengujian. Hasil ini menunjukkan bahwa perusahaan menggunakan sumberdaya kasnya dengan tidak efisien sehingga cenderung tidak dapat mempertahankan kelanjutan pada masa yang akan datang.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Editha Wishnu Wadhni, dan Soetomo WE (2017), menunjukkan bahwa Ada pengaruh positif dan signifikan pengembangan karir terhadap motivasi di unit penyelenggara Bandar Udara Iskandar Pangkalan Bun – Kalimatan Tengah. Penelitian ini termasuk penelitian kuantitatif dan desain penelitian dengan pendekatan asosiatif.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Sunarso dan Sumadi (2007), menunjukkan hasil dari pengujian statistik regresi yang menunjukkan adanya pengaruh variabel motivasi, lingkungan kerja, gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap Kinerja Guru SMK Kabupaten Grobogan. Hal ini menunjukkan bahwa semua variabel bebas berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru Pada SMK Kabupaten Grobogan.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Djafar dan Nurhafizah N (2018), menunjukkan bahwa sebanyak 6 responden menilai motivasi kepala sekolah di SMK Muhammadiyah 3 Makassar masih rendah persentase sebesar 16% selanjutnya sebanyak 18 responden Kepala Sekolah di SMK Muhammadiyah 3 Makasaar.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Sinambela, and Alfedi (2017), untuk meningkatkan kinerja guru di bidang pendidikan serang banten terutama pada dimensi pelaksanaan pembelajaran (Z2) akan dapat ditingkatkan jika sekolah dalam Pendidikan Kantor Serang Banten bertambah Kepuasan guru bekerja terutama pada dimensi kerja guru akan meningkat jika sekolah di Dinas Pendidikan kota Serang Provinsi.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Vic, NIikolic, Terek, dan Tasic (2016), terdapat Ketidakamanan, dan kurangnya kepercayaan diri serta pengalaman sering membuat guru-guru muda ragu untuk berkomunikasi secara bebas dengan kolega lain, terutama yang lebih berpengalaman. Oleh karena itu, dalam budaya sekolah yang mempromosikan komunikasi yang jelas dan suasana dialog, dan memungkinkan diskusi masalah yang dihadapi di sekolah dan

kemungkinan kebutuhan, guru yang lebih muda akan lebih mudah mengatasi hambatan komunikasi dan lebih puas dengan kualitas komunikasi yang mereka miliki dengan sesama guru mereka.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Meindiyo R.O K dan Ikurite N (2017), dengan hasil yang disajikan secara tabulasi silang faktor tunjangan dan promosi, usia, tunjangan dan promosi, jenis kelamin kualifikasi. Persepsi guru tentang faktor motivasi lain. Persepsi kinerja guru tentang tugasnya untuk membedakan guru yang terlatih dan tidak terlatih.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Achmad 1 Paturasi (2007), dengan hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif antara gaya kepemimpinan (X-1), kapasitas manajerial (X-2), dan kompensasi (X-3), dan kinerja guru (Y) di mana koefisien korelasi berganda 0,673.

Bedasarkan penelitian yang dilakukan oleh Rahmat Hasbullah Anoesyirwan Moeins, dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa Profesionalisme secara parsial berdampak positif dan signifikan terhadap disiplin kerja guru yang bersertifikat di karawang. Motivasi berprestasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja guru yang disertifikasi di karawang. Emporwerment berdampak positif dan signifikan secara parsial terhadap disiplin kerja para guru yang bersertifikat di karawang.

2.8 Kerangka Berpikir dan Hipotesis Penelitian

2.8.1 Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru

Penelitian ini berkaitan dengan mengetahui kemampuan manajerial kepala

sekolah, sebagai teori pertama. Teori ini menjelaskan mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi individu untuk melakukan pekerjaan. Faktor tersebut adalah strategis yang menentukan kemampuan manajerial kepala sekolah meliputi tingkat pengetahuan mereka.

Seorang kepala sekolah yang berkualifikasi menunjukkan keterampilan manajerial yang mampu dalam cara-cara tertentu: (a) menggunakan sumber daya yang ada untuk memberikan dukungan yang memadai bagi guru, pengembangan materi, dan pemeliharaan fasilitas yang baik; (b) menyediakan waktu yang cukup untuk manajemen dan koordinasi proses pengajaran; dan (c) berkomunikasi secara teratur dengan staf, pendidik, orang tua, dan masyarakat terkait. Dengan kata lain, kepemimpinan kepala sekolah ditentukan oleh kemampuan manajerial kepala sekolah.

H1: Terdapat pengaruh positif dan signifikan kemampuan manajerial terhadap kinerja guru

2.8.2 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Guru

Kepemimpinan menurut Yulk (1994) dalam Sagala (2011:115) bahwa Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi, memerintah secara persuasif, memberi contoh, dan bimbingan kepada orang lain untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Heffes (2006) yang menyatakan bahwa peran kontrol dari Pimpinan memiliki efek yang positif baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap kepuasan kerja. Penelitian yang dilakukan oleh Suryadharma (2016) yang menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Penelitian ini banyak konsep yang diajukan oleh para ahli berkenaan dengan pemimpin dan kepemimpinan, pada umumnya mereka berpendapat bahwa pemimpin adalah seorang yang dengan cara apa pun mampu mempengaruhi orang lain untuk berbuat sesuai dengan kehendak orang bersangkutan untuk tujuan tertentu.

H2: Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari kepemimpinan terhadap kinerja guru

2.8.3 Pengaruh Budaya Sekolah Terhadap Kinerja Guru

Denison & Misra (1995) dan Clisson & Durrick (1988) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja seseorang dan hasil pekerjaannya tergantung kesesuaian antara karakteristik individu tersebut dengan budaya organisasi yang terdapat dalam suatu organisasi. organisasi yang turnbuh menjadi kuat dan mampu memacu banyak orang untuk berkembang ke arah yang lebih baik. Semakin banyak aspek budaya organisasi yang sesuai dengan keinginan individu maka semakin tinggi kepuasan kerjanya. Hal ini sesuai dengan indikator seluruh guru dan karyawan memahami visi dan misi sekolah hal ini meng indikasikan bahwa budaya organisasi dapat terbentuk jika seluruh konponen organisasi memahami visi dan misi dari organisasi tersebut dan hal ini dapat menumbuhkan kepuasan kerja karena seluruh komponen yang ada mengerti tugas dan tanggung jawab masing-masing. Hal itu sesuai dengan hasil penelitian dari Tetuko (2011), yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Penelitian ini temuan untuk praktisi profesional dan mereka yang berpartisipasi dalam kehidupan sekolah adalah signifikan, karena budaya sekolah telah terbukti mempengaruhi kepuasan kerja guru mempengaruhi sekolah dasar. Mempertimbangkan bahwa budaya sekolah dapat ditingkatkan, adalah mungkin untuk meningkatkan kepuasan kerja guru juga. upaya untuk meningkatkan kepuasan kerja di kalangan guru dapat dilakukan dengan budaya sekolah yang positif, mendukung dan kolaborasi.

H3: Terdapat pengaruh positif dan signifikan budaya sekolah terhadap kinerja guru

2.8.4 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru

Penjelasan ini sesuai dengan pernyataan As'ad (1996) yang mengemukakan bahwa dengan seringnya para pegawai/karyawan termotivasi untuk melakukan pekerjaannya dengan baik, akan meningkatkan kualitas dan kepuasan kerja yag diinginkan, karena kuat lemahnya dorongan atau motivasi kerja seseorang akan menentukan besar kecilnya kepuasan kerja. Menurut Hasibuan (2007), motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintregasi dengan segala daya dan upayanya untuk mencapai kepuasan.

Penelitian ini berkaitan dengan mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja guru di sekolah menengah di Daerah Pemerintah Daerah Emohua Negara Bagian Rivers. Pertanyaan spesifik yang ingin dijawab oleh penelitian ini termasuk faktor utama apa yang memotivasi guru? Apakah usia memiliki pengaruh terhadap motivasi kualifikasi pendidikan guru. Pendidikan usia enam

tahun dan sejenisnya mempengaruhi kinerja guru. Studi adalah untuk memastikan apakah motivasi memiliki pengaruh terhadap kinerja guru. Jika ini terbukti benar, itu akan memastikan kepuasan kerja yang akan mengarah pada produktivitas dan pencapaian tujuan pendidikan yang lebih tinggi.

H4: Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari motivasi kerja terhadap kinerja guru

2.8.5 Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja guru

Dalam studi mereka Chen dan Sun (1994), juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja guru dipengaruhi oleh faktor lingkungan sekolah. pendidikan Serbia telah menghadapi banyak tantangan dan masalah dalam beberapa dekade terakhir karena pengaruh langsung dan tidak langsung dari proses transisi pada sistem pendidikan di Serbia yang mengarah pada penurunan kepuasan kerja di kalangan guru. Oleh karena itu, memeriksa apakah dan bagaimana budaya sekolah berdampak pada kepuasan kerja guru akan sangat penting untuk menemukan cara untuk meningkatkan kepuasan kerja guru Serbia terutama di era kesulitan ini, serta di masa depan. Signifikansi tambahan dari penelitian ini adalah bahwa yang serupa belum dilakukan di Serbia sampai saat ini.

Menurut Maafin dan Dhodlo (2014), hal tersebut dengan temuan Thamrin,2012 dan Spinger, 2011 yaitu kepuasan kerja dapat meningkatkan kinerja dimana aspek yang memengaruhi potensi kinerja terdiri dari kemampuan fisik, kemanpuan mental, pendidikan dan pengalaman kerja begitu pula menurut Payakachat et al,.2011 kepuasan kerja mempengaruhi performa kinerja seseorang sehingga lebih produktif. Kepuasan kerja seorang guru adalah berasal dari

pemuasan kebutuhan yang lebih tinggi, hubungan sosial, harga diri, dan aktualisasi bukan kebutuhan yang lebih rendah. Apabila kepuasan kerja seorang guru terpenuhi maka kinerjanya akan mengalami peningkatan.

H5: Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari kepuasan terhadap kinerja guru

2.8.6 Pengaruh kemampuan manajerial terhadap kepuasan kerja

Pandangan lain dari penilaian kinerja, yang diusulkan oleh Bernardin dan Russel (dalam Ruky, 2002: 12), adalah bahwa penilaian kinerja adalah cara untuk mengukur kontribusi individu terhadap organisasi tempat mereka bekerja. Dari sudut pandang ini, penilaian kinerja adalah proses penilaian pekerjaan dalam melaksanakan tugas untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Melihat secara khusus di bidang pendidikan, kinerja guru dapat dinyatakan sebagai karya guru dalam mencapai tugas utama mereka, yaitu untuk mendidik, mengajar, membimbing, dan melatih siswa.

Kemampuan manajerial kepala sekolah adalah seperangkat keterampilan teknis dalam melaksanakan tugas sebagai manajer sekolah untuk mendayagunakan segala sumber yang tersedia untuk mencapai tujuan sekolah secara efektif dan efisien. Dalam menjalankan kinerja manajerialnya, kepala sekolah mempunyai tiga jenis ketrampilan.Kepuasan kerja yang dialami dalam menjalankan bisnisnya tentu akan berpengaruh terhadap kinerjanya . Dengan kepuasan kerja yang tinggi maka diharapkan akan semakin termotivasi untuk meningkatkan kinerja yang baik di segi kualitas maupun kuantitas kerja. Hasil penelitian Devi (2009), Syaiin (2008), serta Parwanto dan Wahyuddin (2002)

menunjukkan bahwa terdapat pengaruh secara positif dan signifikan antara kepuasan 10 kerja terhadap kinerja.

H6: Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari kemampuan terhadap kepuasan kerja

2.8.7 Pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja

Gaya kepemimpinan berorientasi tugas cenderung berfokus pada pekerjaan /tugas dan prosedur yang harus diikuti dalam pekerjaan, sedangkan gaya kepemimpinan yang berorientasi pada orang cenderung memperhatikan pemeliharaan tim dan memastikan bahwa setiap orang mendapatkan kepuasan dalam setiap pekerjaan. Hasil menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja, yang maknanya adalah semakin baik kepemimpinan maka kepuasan akan meningkat.

Hasil ini memperkuat pernyataan Kuswadi (2004) bahwa pemimpin harus senantiasa dapat merasakan apa yang dibutuhkan sehingga yang dibutuhkan akan merasakan kepuasan. Pendapat tersebut dipertegas oleh Suhendi dan Anggara (2010:269) yang menyatakan bahwa peran para pemimpin dapat mempengaruhi moral dan kepuasan kerja, keamanan, kualitas kehidupan kerja, dan tingkat kinerja organisasi.Peneliti telah mengidentifikasi dua gaya kepemimpinan, yaitu: (1) gaya kepemimpinan berorientasi tugas (berorientasi tugas), dan (2) gaya kepemimpinan berorientasi karyawan (berorientasi karyawan) (Usman, 2008: 294).

H7:Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari kepemimpinan terhadap kepuasan kerja

2.8.8 Pengaruh budaya sekolah terhadap kepuasan kerja

Budaya akan berdampak pada kepuasan kerja seperti yang dijelaskan Hasibuan, (2001:202) mengemukakan bahwa "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. Dari pendapat lain kepuasan kerja merupakan suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, selisih antara banyaknya ganjaran yang diterima seorang pegawai dan banyaknya yang mereka yakini apa yang seharusnya mereka terima. (Robbins, 1996:26).

Pesertanya adalah 362 guru dari 57 sekolah dasar di Serbia. Tiga dimensi budaya sekolah (Profesionalisme Guru dan Penentuan Sasaran, Perawatan Profesional oleh Administrasi, Kolaborasi Guru) dan sembilan dimensi kepuasan kerja (Bayaran, Promosi, Pengawasan, Manfaat Fringe, Imbalan Kontinjensi, Prosedur Operasi, Rekan Kerja, Sifat Kerja , Komunikasi) diukur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ketiga dimensi budaya sekolah secara langsung berkaitan dengan kepuasan kerja guru di sekolah dasar di Serbia, tetapi bahwa Perawatan Profesional oleh Administrasi memiliki pengaruh paling kuat. Jenis kelamin dan usia guru digunakan sebagai moderator hubungan antara dimensi budaya sekolah dan dimensi kepuasan kerja.

H8: Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari budaya sekolah terhadap kepuasan kerja

2.8.9 Pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja

Ayayi (1983,2009), motivasi tidak bisa dilihat tetapi kehadirannya hanya bisa diasumsikan. Secara umum, motivasi pekerja dari berbagai sumber terus menjadi tantangan bagi para manajer selama bertahun-tahun, termasuk sektor pendidikan. Komite implementasi kebijakan nasional tentang Pendidikan di Nigeria mungkin telah mengakui kesulitan guru ketika merekomendasikan bahwa guru harus diperlakukan sedemikian rupa sehingga mereka memiliki kepuasan kerja. Namun, masalah bagaimana memotivasi guru untuk memberi mereka lebih banyak kepuasan dengan pekerjaan terus menarik perhatian administrator pendidikan pemerintah dan membuat kebijakan pendidikan tetapi tanpa banyak keberhasilan, karena tidak banyak yang telah dilakukan untuk benar-benar memotivasi para guru dan efek yang dihasilkan dari ini adalah bahwa, banyak orang melihat guru profesional sebagai pintu gerbang atau batu loncatan ke pekerjaan yang lebih baik.Kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong sekolah untuk dapat mewujudkan visi, misi, tujuan, dan sasaran sekolahnya melalui program-program yang dilaksanakan secara terencana dan terarah (Mulyasa, 2009). Kepuasan atas kepemimpinan kepala sekolah akan meningkatkan kinerja guru untuk melakukan tindakan menuju suatu tujuan bersama.

H9: Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari motivasi kerja terhadap kepuasan kerja.

2.8.10 Pengaruh kemampuan terhadap kinerja melalui kepuasan sebagai variabel intervening

Demerjian et al. (2012) melakukan kuantifikasi ukuran kemampuan manajerial yang merupakan suatu hal yang masih sukar diukur dalam perspektif akuntansi keuangan. Manajer adalah pelaku utama perusahaan, dengan demikian semakin baik kemampuan manajerial dari seorang manajer, kinerja akan semakin meningkat. Demerjian et al. (2012) menggunakan ukuran kemampuan manajerial, berdasarkan efisiensi manajer dalam menghasilkan laba.Hasil penelitian Kabai (2008) membuktikan bahwa penilaian guru terhadap kemampuan manajerial kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja guru.

Kemampuan kepala sekolah menciptkan rasa saling menghormati, menghargai, saling memberi dan menerima perhatian masukan, serta ketrampilan memotivasi dan membangun semangat, yaitu pada keahlian atau ketrampilan manajerial yang berkaitan dengan relasi sosial yang humanistik. Kemampuan kepala sekolah menciptakan rasa saling menghormati, menghargai, saling memberi dan menerima perhatian dan masukan.

H10:Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari kemampuan terhadap kinerja guru melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening

2.8.11 Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja melalui kepuasan sebagai variabel intervening

Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, artinya kepemimpinan merupakan suatu upaya untuk memengaruhi banyak orang melaui proses komunikasi untuk

mencapai tujuan organisasi, diharapkan dapat menimbulkan perubahan positif berupa kekuatan dinamis yang dapat mengkoordinasikan organisasi dalam rangka mencapai tujuan, jika diterapkan sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan kedua belah pihak sesuai dengan jabatan yang dimiliki. Andre pahlawansjah harahap (2010) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru.

Sedangkan Rivai (2009) menyatakan Kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk memengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin.Gaya kepemimpinan yang menunjukkan, secara langsung maupun tidak langsung, tentang keyakinan seorang pimpinan terhadap kemampuan bawahannya.Artinya gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba memengaruhi kinerja bawahannya.Berdasarkan pendapat beberapa ahli dan hasil penelitian yang telah dilakukan bahwa terdapat hubungan kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru. Hal ini dibuktikan dengan tinggi rendahnya kinerja guru yang dipengaruhi oleh berbagai faktor diantaranya mengenai kepemimpinan kepala sekolah yang memegang peranan penting dalam mengendalikan sekolah.

H11:Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari kepemimpinan terhadap kinerja guru melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening

2.8.12 Pengaruh budaya sekolah terhadap kinerja guru melalui kepuasan sebagai variabel intervening

Budaya akan berdampak pada kepuasan kerja seperti yang dijelaskan hasibuan, (2001:202) mengemukakan bahwa "kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaanya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja,kedisiplinan, dan prestasi kerja. Pada budaya ini kepuasan yang dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi dalam luar pekerjaan. Salah satu keuinikan dan keunggulan sebuah sekolah adalah memiliki budaya sekolah atau kultur sekolah (*school culture*) yang kokoh, dan tetap eksis. Perpaduan pada semua unsur (three in one) baik siswa guru, dan orang tua yang bekerjasama dalam menciptakan komunitas yang lebih baik melalui pendidikan yang berkualitas, serta bertanggung jawab dalam meningkatkan mutu pembelajaran di sekolah, menjadikan sebuah sekolah unggul dan terfavorit di masyarakat.

Dari pendapat lain kepuasan kerja merupakan suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang kinerja, selisih antara banyaknya ganjaran yang diterima seorang pegawai dan banyaknya yang merekayakni apa yang seharusnya mereka terima. (Robbins, 1996:26).

H12:Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari budaya sekolah terhadap kinerja guru melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening

2.8.13 Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening

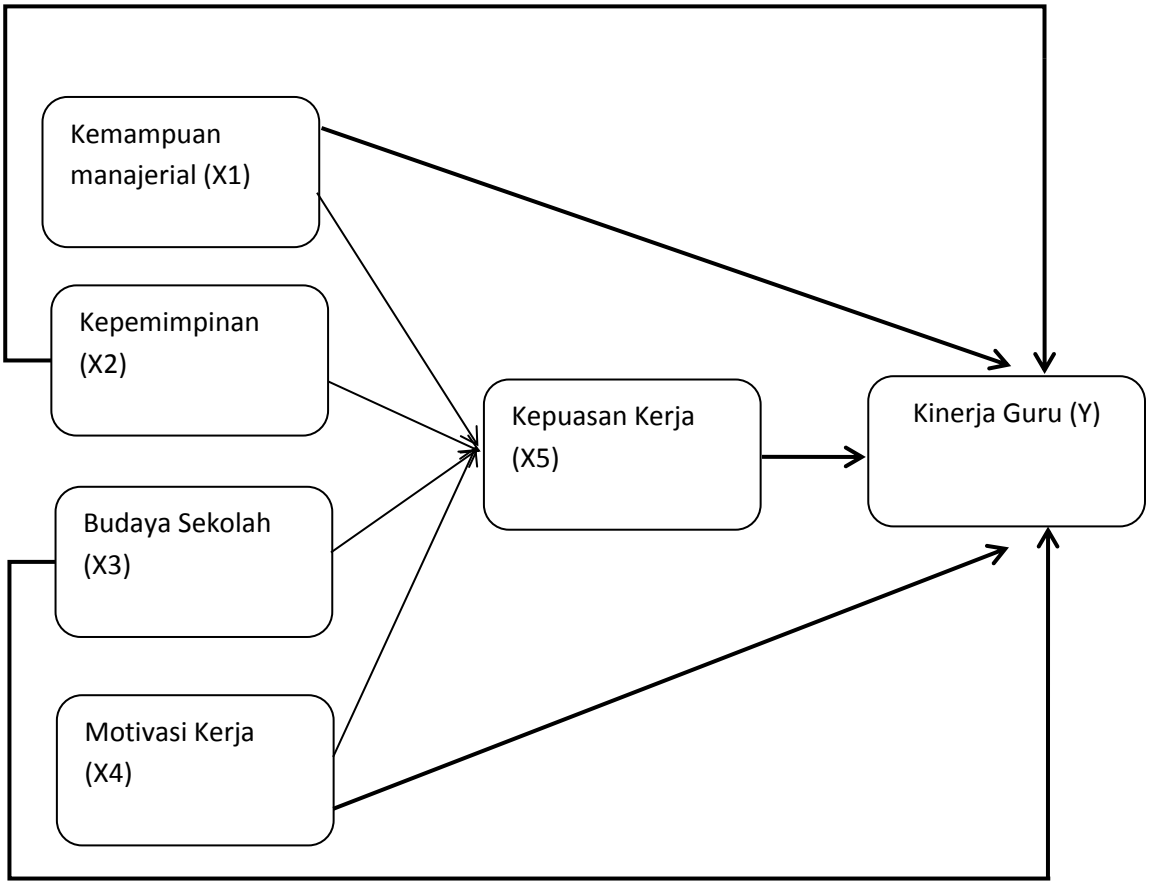
Menurut Robbins (2007), kepuasan kerja merupakan sifat umum seorang individu terhadap pekerjaanya, untuk membandingkan antara banyaknya ganjaran yang diterima. Kepuasan kerja adalah suatu teori atau konsep praktis yang sangat penting. Sementara itu pada tingkat individu, ketidakpuasan kerja, berkaitan dengan keinginan yang besar untuk keluar dari kerja, meningkatnya stres kerja, dan munculnya masalah secara psikologis dan fisik (Handoko, 2006).

Hal ini menunjukan bahwa kepuasan kerja tidak berdampak pada pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru. Artinya,motivasi kerja ditingkatkan sudah berdanpak positif meningkatkan kinerja guru tanpa harus meningkatkan kepuasan kerja, sebaliknya motivasi kerja menurun maka akan menurunkan kinerja guru. Motivasi kerja adalah suatu proses dimana kebutuhan mendorong seseorang untuk melakukan serangkaian kegiatan yang mengaruh tercapaianya tujuan tertentu.

H13: Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari kemampuan terhadap kinerja guru melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening**.**

Dari kerangka berpikir yang telah dijelaskan diatas dapat dibuat paradigma penelitian untuk variabel independen yaitu : kemampuan manajerial kepala sekolah, kepemimpinan, budaya sekolah, ,motivasi kerja, variabel dependen yaitu: kinerja guru dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening digambarkan pada gambar berikut.

Gambar 2.2 Diagram Skema Kerangka Berpikir



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis dan Desain Penelitian

Penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian berdasarkan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, teknik pengambilan sampel pada umumnya dilakukan secara random, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis atau bersifat kuantitatif atau statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan Menurut Sugiyono, (2016:14).

Desain penelitian yang digunakan yaitu studi pengujian hipotesis (*hipothesis study*). Studi pengujian hipotesis pada umumnya bertujuan untuk menganalisis, mendeskripsikan dan mendapatkan bukti empiris pola hubungan antara dua variabel atau lebih, baik yang bersifat korelasional (*corelation*), kausalitas (*causality*), maupun yang bersifat komparatif (*comparative*). Pada penelitian dasar atau akademik, penelitian ini digunakan untuk memverifikasi atau mengembangkan teori utama dalam penelitian, disini peneliti ingin memverifikasi teori utama yang digunakan dengan keadaan yang ada dalam lapangan dengan menggunakan mediasi atau pengunaan variabel intervening untuk mengembangkan teori tersebut (Wahyudin, (2015:110)).

3.2 Populasi, Sampel, dan Teknik Pengambilan Sampel

3.2.1 Populasi

Menurut Sugiyono (2015:117) populasi merupakan wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.

Adapun populasi dalam penelitian ini adalah guru bidang bisnis dan manajemen di SMK Kota Semarang, yang memiliki kompetensi keahlian akuntansi dan keuangan lembaga berstatus negeri dan swasta sebanyak 85 guru yang terdiri dari 23 sekolah. Disajikan tabel 3.1 mengenai sekolah dan jumlah guru di SMK Ekonomi Bisnis dan Manajemen Kota Semarang, sebagai berikut:

Tabel 3.1
Daftar Sekolah dan Jumlah Guru Program Keahlian Akuntansi dan Keuangan pada SMK Bidang Bisnis dan Manajemen Berstatus Negeri dan Swasta di Kota Semarang

NO	WILAYAH	NAMA SEKOLAH	JUMLAH GURU AKUNTANSI	TOTAL GURU
1	Wilayah 1 a. Mijen b. Gunungpati c. Banyumanik d. Gajah Mungkur e. Semarang Selatan	SMK Nurul Islam	3	22
2		SMK Hidayah	2	
3		SMK Teuku Umar	3	
4		SMK LPI Semarang	3	
5		SMK Kristen Gergaji	2	
6		SMK N 9 Semarang	8	
7	Wilayah 2 a. Candisari b. Tembalang c. Pedurungan d. Genuk	SMK Antonius	2	23
8		SMK Ignatius	3	
9		SMK Purnama 2	2	
10		SMK PL Tarcisius	7	
11		SMK Palebon	5	
12		SMK Cut Nya Dien	4	
13	Wilayah 3 a. Gayamsari b. Semarang Timur c. Semarang Tengah	SMK Perdana	5	30
14		SMK Pelita Nusantara 1	5	
15		SMK PGRI 1	4	
16		SMK Veteran	2	
17		SMK Swadaya	2	
18		SMK Muhammadiyah 1	4	
19		SMKN 2 Semarang	8	
20	Wilayah 4 a. Semarang Utara b. Semarang Barat c. Ngaliyan	SMK Nusa Bhakti	3	10
21		SMK Setiabudhi	3	
22		SMK Dian Kartika	2	
23		SMK Bina Nusantara	2	
		TOTAL GURU		85

Sumber: datapokok.ditpsmk.net 2019

3.2.2 Teknik Pengambilan Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 2015:118). Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan teknik *nonprobality sampling* dengan jenis sampling jenuh yang mana penentuan sampel dimana semua anggota populasi digunakan sebagai sampel (Sugiyono, 2001:61). Berdasarkan populasi pada penelitian ini, maka jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini hanya 84 responden, hal iini dikarenakan salah satu guru menolak untuk mengikuti penelitian.

3.3 Variabel Penelitian

Variabel dependen dalam penelitian ini adalah Kinerja Guru yang disimbolkan KG (Kinerja Guru). Variabel Kemampuan Manajerial (KM) , Kepemimpinan (K), Budaya Sekolah (BS), Motivasi Kerja (MK) merupakan variabel bebas atau independen. Kepuasan Kerja(KK) adalah sebagai variabel intervening.

3.3.1 Kinerja Guru (KG)

Kinerja guru adalah sebagai prestasi seseorang dalam suatu bidang atau keahlian tertentu, dalam melaksanakan tugasnya atau pekerjaanya yang di delegasikan dari atasan dengan efektif dan efensiensi. Indikator kinerja guru yang digunakan adalah :

1. Komponen pengelolaan pembelajaran
2. Komponen pengembangan potensi
3. Komponen penguasaan akademik

3.3.2 Kemampuan Manajerial (KM)

Kemampuan Manjerial adalah kemampuan untuk mengatur, mengkoordinasikan dan menggerakan para bawahan pencapaian tujuan yang telah ditentukan organisasi. Dalam organisasi yang berukuran besar, kesempatan manajer untuk mengadakan kontrak dengan seluruh bawahan relative sangat kecil.

Indikator kemampuan manajerial dalam penelitian ini berdasarkan, yaitu (1)kemampuan perencanaan, (2) kemampuan pengorganisasian, (3) kemampuan kepemimpinan.

3.3.3 Kepemimpinan (K)

Kepemimpinan merupakan sebuah kemampuan atau kekuatan dalam diri seseorang untuk mempengaruhi orang lain dalam hal bekerja, dimana tujuannya adalah menuju target. Indikator Kepemimpinan pada penelitian ini berdasarkan pada yaitu (1)Karisma kepala sekolah, (2) Intelektual kepala sekolah.

3.3.4 BudayaSekolah (BS)

Pengertian budaya sekolah pada penelitian ini merupakan suasana kehidupan sekolah dimana peserta didik berinteraksi dengan sesame, guru dengan guru, konselor dengan peserta didik, antar tenaga kependidikan, Antara tenaga kependidikan dengan pendidik dan peserta didik, dan antar anggota kelompok masyarakat dengan warga sekolah. Indikator Budaya Sekolah pada penelitian ini berdasarkan (1) Inovasi dan pengambilan resiko, (2) perhatian terhadap detail, (3) orientasi hasil,(4) orientasi tim, (5) keagresifan.

3.3.5 Motivasi Kerja (MK)

Motivasi kerja adalah dorongan yang ada dalam diri sendiri dan dari luar

sebagai stimulant untuk menumbuhkan semangat ketika bekerja sehingga dapat meningkatkan kinerja yang berdampak pada mewujudkan tujuan dari perusahaan atau organisasi. Indikator yang digunakan penelitian ini adalah : (1) Nonmateriil Insentif, (2) Kebutuhan Keamanan, (3) kebutuhan sosial, (4) kebutuhan penghargaan.

3.3.6 Kepuasan Kerja (KK)

Kepuasan Kerja adalah kondisi prikis yang menyenangkan yang dirasakan oleh pekerja/ pegawai di dalam suatu lingkungan pekerjaan atas peranannya dalam organisasi dan kebutuhannya terpenuhi dengan baik. Indikator yang digunakan penelitian ini adalah : (1) factor individual, (2) factor utama, (3) kedisiplinan, (4) moral kerja.

3.4 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini yaitu dengan menggunakan metode angket atau kuesioner. Kuesioner tersebut untuk diperoleh data mengenai pengaruh kemampuan manajerial kepala sekolah, kepemimpinan, budaya sekolah dan motivasi kerja dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening terhadap kinerja guru.

Kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini berupa kuesioner tertutup dimana responden tidak boleh memberikan jawaban diluar pilihan jawaban yang disediakan. Penyusun kuesioner dapat dikembangkan dengan indikator masing-masing variable kemudian disusun menggunakan skala *likert* dengan rentang 1 sampai dengan 5, dengan kriteria :

1. Jawaban sangat setuju diberi skor 5

2. Jawaban setuju diberi skor 4
3. Jawaban kurang setuju diberi skor 3
4. Jawaban tidak setuju diberi skor 2
5. Jawaban sangat tidak setuju diberi skor 1

3.5 Uji Instrumen Penelitian

3.5.1 Uji Validitas

Menurut Wahyudin (2015 : 131) uji validitas adalah uji yang dilakukan untuk mendeteksi apakah angket atau kuesioner sebagai alat ukur variabel penelitian telah benar-benar mengukur apa yang seharusnya diukur. Kuesioner harus dapat mengukur aspek-aspek subtantif yang merupakan indikator dari sebuah variabel penelitian. Tinggi rendahnya validitas instrumen menunjukkan sejauh mana data yang terkumpul, tidak menyimpang dari gambaran tentang validitas yang dimaksud.

Uji validitas dalam penelitian ini menggunakan IBM SPSS *Statistics* 21 dilakukan dengan menggunakan korelasi *bivariate* antara masing-masing skor indikator dengan total skor variabel. Kriteria instrumen dikatakan valid apabila nilai signifikansi dari skor butir instrumen *sig 2 tailed*< 0,05. Namun sebaliknya, apabila diperoleh signifikansi *sig 2 tailed*> 0,05 maka dapat dikatakan bahwa instrumen tersebut tidak valid. Berikut disajikan hasil uji validitas masing-masing pernyataan pada setiap variabel.

1. Variabel Kinerja Guru

Berdasarkan hasil *output* uji validitas variable kinerja guru sebagaimana dapat dipahami pada Tabel 3.2, dapat disimpulkan bahwa 17 butir pernyataan

yang diajukan dikatakan seluruhnya valid karena nilai keseluruhan item pernyataan <0,05.Hasil Uji Validitas Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah (KMKS) dapat dipahami sebagaimana pada tabel 3.2

Tabel 3.2

Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Guru (KG)

KodeSoal	Nilai *Sig*	Keterangan
KG1	0,012	Valid
KG2	0,003	Valid
KG3	0,000	Valid
KG4	0,000	Valid
KG5	0,002	Valid
KG6	0,001	Valid
KG7	0,000	Valid
KG8	0,000	Valid
KG9	0,000	Valid
KG10	0,000	Valid
KG11	0,000	Valid
KG12	0,000	Valid
KG13	0,020	Valid
KG14	0,001	Valid
KG15	0,000	Valid
KG16	0,000	Valid
KG17	0,000	Valid

Sumber: data penelitian diolah, 2019

2. Variabel Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah

Berdasarkan hasil *output* uji validitas variable kemampuan manajerial kepala sekolah sebagaimana dapat dipahami pada Tabel 3.3, dapat disimpulkan bahwa 19 butir pernyataan yang diajukan dinyatakan seluruhnya valid karena nilai keseluruhan item pernyataan <0,05.Hasil uji validitas kepemimpinan dapat dipahami sebagaimana pada tabel 3.3.

Tabel 3.3

Hasil Uji Validitas Kemampuan Manjerial Kepala Sekolah (KMKS)

KodeSoal	Nilai *Sig*	Keterangan
KMKS18	0,000	Valid
KMKS19	0,000	Valid
KMKS20	0,001	Valid
KMKS21	0,000	Valid
KMKS22	0,000	Valid
KMKS23	0,000	Valid
KMKS24	0,000	Valid
KMKS25	0,000	Valid
KMKS26	0,000	Valid
KMKS27	0,000	Valid
KMKS28	0,000	Valid
KMKS29	0,001	Valid
KMKS30	0,000	Valid
KMKS31	0,000	Valid
KMKS32	0,000	Valid
KMKS33	0,000	Valid
KMKS34	0,000	Valid
KMKS35	0,000	Valid
KMKS36	0,000	Valid

Sumber: data penelitian diolah, 2019

3. Variabel Kepemimpinan (K)

Berdasarkan hasil *output* uji validitas variable kepemimpinan (K) sebagaimana dapat dipahami pada Tabel 3.6 dapat disimpulkan bahwa 11 butir pernyataan yang diajukan dinyatakan seluruhnya valid karena nilai keseluruhan item pernyataan <0,05. Hasil Uji validitas Budaya Sekolah dapat dipahami sebagaimana pada tabel 3.4

Tabel 3.4
Hasil Uji Validitas Kepemimpinan (K)

KodeSoal	Nilai *Sig*	Keterangan
K37	0,000	Valid
K38	0,000	Valid
K39	0,000	Valid
K40	0,000	Valid
K41	0,000	Valid
K42	0,000	Valid
K43	0,000	Valid
K44	0,000	Valid
K45	0,000	Valid
K46	0,000	Valid
K47	0,000	Valid

Sumber: data penelitian diolah, 2019

4. Variabel BudayaSekolah

Tabel 3.5
Hasil Uji Validitas Budaya Sekolah (BS)

KodeSoal	Nilai *Sig*	Keterangan
BS48	0,005	Valid
BS49	0,000	Valid
BS50	0,001	Valid
BS51	0,000	Valid
BS52	0,000	Valid
BS53	0,000	Valid
BS54	0,000	Valid
BS55	0,000	Valid
BS56	0,000	Valid
BS57	0,000	Valid
BS58	0,000	Valid
BS59	0,000	Valid
BS60	0,000	Valid
BS61	0,001	Valid

Sumber: data penelitian diolah, 2019

Berdasarkan hasil *output* uji validitas variable budaya sekolah (BS) sebagaimana dapat dipahami pada Tabel 3.5, dapat disimpulkan bahwa 14 butir

pernyataan yang diajukan dinyatakan seluruhnya valid karena nilai keseluruhan item pernyataan<0,05.

5. Variabel Motivasi Kerja

Berdasarkan hasil *output* uji validitas variable motivasi kerja (MK) sebagaimana dapat dipahami pada Tabel 3.6, dapat disimpulkan bahwa 14 butir pernyataan yang diajukan dinyatakan seluruhnya valid karena nilai keseluruhan item pernyataan <0,05.Hasil Uji validitas Kepuasan Kerja dapat dipahami pada tabel 3.6

Tabel 3.6
Hasil Uji Validitas Motivasi Kerja (MK)

KodeSoal	Nilai *Sig*	Keterangan
MK62	0,000	Valid
MK63	0,000	Valid
MK64	0,000	Valid
MK65	0,000	Valid
MK66	0,000	Valid
MK67	0,000	Valid
MK68	0,000	Valid
MK69	0,000	Valid
MK70	0,000	Valid
MK71	0,000	Valid
MK72	0,000	Valid
MK73	0,000	Valid
MK74	0,000	Valid
MK75	0,010	Valid

Sumber: data penelitian diolah, 2019

6. Variabel Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil *output* uji validitas variable kepuasan kerja (KK) sebagaimana dapat dipahami pada Tabel 3.7, dapat disimpulkan bahwa 10 butir pernyataan yang diajukan dinyatakan 9 butir pernyataan valid, dan terdapat satu

pernyataan yang tidak valid yaitu pernyataan nomer 85 dengan nilai *sig-2 tailed*>0,050. Pernyataan nomer 85 tidak digunakan dalam penelitian ini.

Tabel 3.7
Hasil Uji Validitas Kepuasan Kerja (KK)

KodeSoal	Nilai *Sig*	Keterangan
KK76	0,000	Valid
KK77	0,001	Valid
KK78	0,000	Valid
KK79	0,000	Valid
KK80	0,001	Valid
KK81	0,002	Valid
KK82	0,000	Valid
KK83	0,000	Valid
KK84	0,000	Valid
KK85	0,155	Tidak Valid

Sumber: data penelitian diolah, 2019

3.5.2 Uji Reliabilitas Instrumen

Menurut Wahyudin (2015:134) uji reabilitas adalah uji yang dilakukan untuk mendeteksi apakah angket atau kuisioner sebagai alat ukur variable penelitian, telah memberikan hasil pengukuran yang konsisten atau ajeg dari waktuke waktu.Sebagai alat ukur, angket, atau kuisioner diharapkan mampu mengukur semua aspek subtantif indicator variable penelitian dengan hasil yang konsisten dari pengukuran yang pertama dengan pengukuran berikutnya.

Kuesioner sebagai alat ukur, secara statistik dapat diuji reabilitasnya dengan menggunakan beberapa alat uji. Dua uji yang sering digunakan dalam uji reabilitas adalah uji pengukuran berulang (*reaped measure*) dan uji sekali pengukuran (*one shot measure*). Uji pengukuran berulang dilakukan dengan cara mengkorelasikan skor jawaban responden pada pengukuran yang pertama

berkorelasi signifikan dengan skor jawaban responden pada pengukuran berikutnya, maka butir pertanyaan tersebut dinyatakan reliabel, demikian pula sebaliknya.Rangkuman hasil reliabilitas dapat dipahami sebagaimana dapat dipahami pada Tabel 3.8

Tabel 3.8
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Nilai *Cronbach's Alpha*	Keterangan	
		Reliabel	Tidak Reliabel
Kinerja Guru (KG)	0,912	√	-
KemampuanManajerialKepalaSekolah (KMKS)	0,979	√	-
Kepemimpinan (K)	0,959	√	-
BudayaSekolah (BS)	0,926	√	-
MotivasiKerja (MK)	0,902	√	-
KepuasanKerja (KK)	0,797	√	-

Sumber: data penelitian diolah, 2019

Berdasarkan hasil *output* uji reliabilitas sebagaimana dapat dipahami pada Tabel 3.8, dapat disimpulkan bahwa semua butir pernyataan masing-masing variable dinyatakan variable karena nilai *cronbach's alpha* >0,700.

3.6 Teknik Pengolahan dan Analisis Data

3.6.1 Analisis Statistik Deskriptif

Analisis Statistik Deskriptif digunakan untuk mendeskripsikan profil variabel penelitian secara invidual. Menurut Sugiyono (2016:207-208) analisis statistik deskriptif adalah statistic yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku umum dan generalisasi. Analisis ini dilakukan dengan memberikan skor pada jawaban

angket yang telah diisi oleh responden, analisis statistic deskriptif yang dipakai adalah deskriptif presentase.

Pada analisis ini semua skor dari sub variabelnya dijumlahkan dan dibandingkan dengan skor idealnya sehingga akan diperoleh persentase skor. Variabel-variabel tersebut terdiri dari beberapa indikator yang sangat mendukung dan kemudian indikator tersebut dikembangkan menjadi instrumen (angket). Perhitungan indeks persentase dihitung dengan menggunakan rumus berikut :

Persentase Skor (%) = $\frac{n}{N}$ x 100%

Keterangan :

n = Jumlah dari skor jawaban responden

N = Jumlah skor jawaban ideal

% = Tingkat Persentase

Penentuan kriteria deskriptif variabel kinerja guru dibuat kategori dengan perhitungan sebagai berikut:

1. Skor maksimal : 17 x 5 = 85
2. Skor minimal : 17 x 1 = 17
3. Rentang : 85 - 17 = 68
4. Interval kelas : (68 + 1) /5 =13,8
5. Menetapkan jenjang kriteria.

Tabel 3.9
Jenjang Kriteria Variabel Kinerja Guru

No	Interval	Kriteria
1.	72,2 – 85,0	Sangat Baik
2.	58,4 – 71,2	Baik
3.	44,6 – 57,4	Cukup Baik
4.	30,8 – 43,6	Kurang Baik
5.	17,0 – 29,8	Tidak Baik

Sumber: Data penelitian diolah, 2019

Penentuan kriteria deskriptif variabel kemampuan manajerial kepala sekolah dibuat kategori dengan perhitungan sebagai berikut:

1. Skor maksimal : 19 x 5 = 95
2. Skor minimal : 19 x 1 = 19
3. Rentang : 95 - 19 = 76
4. Interval kelas : (76 + 1) /5 =15,4
5. Menetapkan jenjang kriteria.

Tabel 3.10
Jenjang Kriteria Variabel Manajerial Kepala Sekolah

No	Interval	Kriteria
1.	80,6 – 95,0	Sangat Baik
2.	65,2 – 79,6	Baik
3.	49,8 – 64,2	Cukup Baik
4.	34,4 – 48,8	Kurang Baik
5.	19,0 – 33,4	Tidak Baik

Sumber: Data penelitian diolah, 2019

Penentuan kriteria deskriptif variabel kepemimpinan dibuat kategori dengan perhitungan sebagai berikut:

1. Skor maksimal : 11 x 5 = 55
2. Skor minimal : 11 x 1 = 11
3. Rentang : 55 - 11 = 44
4. Interval kelas : (44+ 1) /5 = 9
5. Menetapkan jenjang kriteria.

Tabel 3.11
Jenjang Kriteria Variabel Kepemimpinan

No	Interval	Kriteria
1.	47 – 55	Sangat Baik
2.	38 – 46	Baik
3.	29 – 37	Cukup Baik
4.	20 – 28	Kurang Baik
5.	11 – 19	Tidak Baik

Sumber: Data penelitian diolah, 2019

Penentuan kriteria deskriptif variabel budayasekolah dibuat kategori dengan perhitungan sebagai berikut:

1. Skor maksimal : 14 x 5 = 70
2. Skor minimal : 14 x 1 = 14
3. Rentang : 70 - 14 = 56
4. Interval kelas : (56+ 1)/5 =11,4
5. Menetapkan jenjang kriteria.

Tabel 3.12
Jenjang Kriteria Variabel Budaya Sekolah

No	Interval	Kriteria
1.	59,6 – 70,0	Sangat Baik
2.	48,2 – 58,6	Baik
3.	36,8 – 47,2	Cukup Baik
4.	25,4 – 35,8	Kurang Baik
5.	14,0 – 24,4	Tidak Baik

Sumber: Data penelitian diolah, 2019

Penentuan kriteria deskriptif variabel motivasi kerja dibuat kategori dengan perhitungan sebagai berikut:

1. Skor maksimal : 14 x 5 = 70
2. Skor minimal : 14 x 1 = 14
3. Rentang : 70 - 14 = 56
4. Interval kelas : (56+ 1) /5 =11,4
5. Menetapkan jenjang kriteria.

Tabel 3.13
Jenjang Kriteria Variabel Motivasi Kerja

No	Interval	Kriteria
1.	59,6 – 70,0	Sangat Baik
2.	48,2 – 58,6	Baik
3.	36,8 – 47,2	Cukup Baik
4.	25,4 – 35,8	Kurang Baik
5.	14,0 – 24,4	Tidak Baik

Sumber: Data penelitian diolah, 2019

Penentuan kriteria deskriptif variabel kepuasan kerja dibuat kategori dengan perhitungan sebagai berikut:

1. Skor maksimal : 9 x 5 = 45
2. Skor minimal : 9 x 1 = 9
3. Rentang : 45 - 9 = 36
4. Interval kelas : (36 + 1) /5 =7,4
5. Menetapkan jenjang kriteria.

Tabel 3.14
Jenjang Kriteria Variabel Kepuasan Kerja

No	Interval	Kriteria
1.	38,6 – 45,0	Sangat Baik
2.	31,2 – 37,6	Baik
3.	23,8 – 30,2	Cukup Baik
4.	16,4 – 22,8	Kurang Baik
5.	9,0 – 15,4	Tidak Baik

Sumber: Data penelitian diolah, 2019

Uji prasyarat dilakukan untuk mengetahui apakah data bisa digunakan atau tidak. Uji prasyarat yang diujikan dalam penelitian ini adalah uji normalitas dan uji linearitas.

3.6.2.1 Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal (Ghozali, 2016

:154). Cara mendeteksi normalitas dilakukan dengan uji statistik *Kolmogorov Smirnov* dengan bantuan program *IBM SPSS Statistics* 21. Apabila nilai *Kolmogorov Smirnov* signifikan pada nilai Monte Carlo Sig >0,05 maka data residual berdistribusi normal (Ghozali, 2016 : 159). Tujuan uji normalitas dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui normal tidaknya variabel residual dalam model regresi variabel kinerja guru sebagai variabel dependen, dan model regresi variabel kepuasan kerja sebagai variabel dependen.

3.6.2.2 Uji Linearitas

Uji ini digunakan untuk melihat apakah spesifikasi model yang digunakan sudah benar atau tidak. Dengan uji linearitas akan diperoleh informasi apakah model empiris sebaiknya linier, kuadrat, atau kubik (Ghozali, 2016 : 166). Dasar pengambilan keputusan dari uji linearitas menggunakan uji *Lagarage Multiplier* dapat dilihat dari c^2 hitung < c^2 tabel maka model dinyatakan memiliki hubungan linear.

3.6.2 Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik dalam penelitian ini adalah uji multikolinearitas dan heteroskedastisitas. Uji autokorelasi tidak digunakan dalam penelitian ini karena pengambilan data dalam penelitian ini hanya dilakukan satu kali.

3.6.3 Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen (Ghazali, 2016:103). Nilai yang digunakan untuk menunjukkan adanya multikolinearitas

pada penelitian ini adalah nilai *Tolerance* ≤ 0,10 atau sama dengan VIF ≥ 10 (Ghazali, 2013:106). Jika nilai *Tolerance* ≥ 10 atau sama dengan nilai ≤ 10 artinya tidak ada multikolinearitas antar variabel bebas dalam persamaan regresi . Ukuran *Tolerance* dan VIF ini menunjukkan setiap variabel independen manakah yang dijelaskan oleh variabel independen lainnya Pengujian ini menggunakan program *IBM SPSS Statistic 21*.

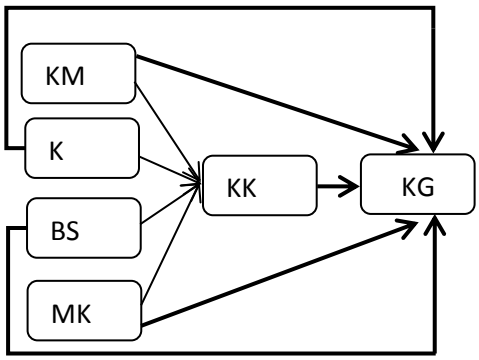
3.6.3.1 Uji Heteroskedastisitas

Menurut Ghazali (2016 : 134) uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan lainnya. Sebuah model regresi dikatakan baik adalah yang homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas. Mendeteksi ada dan tidaknya heteroskedastisitas maka dilakukan dengan dengan meregresi nilai absolut residual terhadap variabel independen yang dikenal sebagai uji Glejser (Gujarati, 2015). Dasar analisis yang digunakan adalah jika hasil regresi menunjukkan variabel independen signifikan secara statistik mempengaruhi variabel dependen, maka ada indikasi terjadi heteroskedastisitas, dan demikian sebaliknya.

3.6.3 Analisis Jalur *(Path Analysis)*

Analisis jalur merupakan perluasan dari persamaan regresi sederhana atau berganda yang diperlukan pada jalur hubungan variabel-variabel yang lebih dari satu persamaan (Ghazali, 2016:237). Teknik analisis jalur akan digunakan dalam menguji kontribusi yang ditunjukkan oleh koefisien jalur pada setiap diagram diagram jalur dari hubungan kausal antar variabel KM, K, BS, MK, terhadap KG

melalui KK.



Gambar 3.1 Model Diagram Jalur
Sumber : Data Penelitian diolah 2019

Keterangan:

KM = Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah

K = Kepemimpinan

BS = Budaya Sekolah

MK = Motivasi Kerja

KK = Kepuasan Kerja

KG = Kinerja Guru

Nilai ρ merupakan jalur dan koefisien jalur. Koefisien jalur merupakan *standarized* koefisien regresi. Koefisien jalur dihitung dengan membuat dua persamaan struktural yaitu persamaan regresi yang menunjukkan hubungan yang dihipotesiskan (Ghazali, 2016). Persamaan struktural pada uji dua hipotesis sebagai berikut:

1. Persamaan pertama

   $KG = \rho_1 KMKS + \rho_2 K + \rho_3 BS + \rho_4 MK + p5 KK + e_1$

Keterangan:

KG : Kinerja Guru

ρ_1 : Koefisien Regresi Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah

ρ_2 : Koefisien Regresi Kepemimpinan

ρ_3 : Koefisien Regresi Budaya Sekolah

ρ_4 : Koefisien Regresi Motivasi Kerja

p5 : Koefisien Regresi Kepuasan Kerja

KKMS : Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah

K : Kepemimpinan

BS : Budaya Sekolah

MK : Motivasi Kerja

KK : Kepuasan Kerja (Variabel Intervening)

e1 : Varians yang tidak dijelaskan oleh variabel independen

2. Persamaan kedua

$KK = \rho_1 KMKS + \rho_2 K + \rho_3 BS + \rho_4 MK + p5 KK + e_2$

Keterangan:

KK : Kepuasan Kerja

ρ_1 : Koefisien Regresi Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah

ρ_2 : KoefisienRegresiKepemimpinan

ρ_3 : KoefisienRegresiBudaya Sekolah

ρ_4 : KoefisienRegresiMotivasi Kerja

p5 : Koefisien Regresi Kepuasan Kerja

KKMS : Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah

K : Kepemimpinan

BS : Budaya Sekolah

MK : Motivasi Kerja

e2 : Varians yang tidak dijelaskan oleh variabel independen

3. Total Pengaruh

Cara untuk mengetahui total pengaruh hubungan tidak langsung variabel independen terhadap variabel dependen melalui variabel intervening dapat menggunakan rumus berikut:

1. Total pengaruh kemampuan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru melalui kepuasan kerja = P1 + (P5 x p4)

Keterangan:

P1 : Pengaruh kemampuan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru

P4 : Pengaruh kepuasan kera terhadap kinerja guru

P5 : Pengaruh kemampuan manajerial terhadap kepuasan kerja

2. Total Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja guru melalui kepuasan kerja

= P2 + (P6 x P4)

Keterangan:

P2 : Pengaruh kepemimpinan kinerja guru

P6 : Pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja

3. Total Pengaruh budaya sekolah terhadap kinerja guru melalui kepuasan kerja = P3 + (P7x P4)

Keterangan:

P3 : pengaruh budaya sekolah terhadap kinerja guru

P7 : Pengaruh budaya sekolah terhadap kepuasan kerja

4. Total pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru melalui kepuasan kerja

   P4 + (P8x P4)

Keterangan:

P4 : pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru melalui kepuasan kerja

P8 : pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja

3.6.4 Uji Hipotesis

3.6.4.1 Uji Signifikansi Para22meter Individual (Uji t)

Uji statistik t digunakan untuk menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual dapat menerangkan variabel-variabel dependen (Ghazali, 2011:98). Uji t digunakan untuk menguji hipotesis dengan kriteria apabila jumlah df adalah 20 atau lebih dan derajat kepercayaan sebesar 5% dengan nilai t lebih dari 2 (dalam absolut), maka Ho ditolak dan Ha diterima. Dengan kata lain kita menerima hipotesis alternatif, yang meyatakan bahwa suatu variabel independen secara individual mempengaruhi variabel dependen. Selain itu, dapat diketahui juga dengan membandingkan t hitung dengan nilai tabel. Apabila nilai t hitung ≥ t tabel, maka variabel independen mempengaruhi variabel dependen. Uji t dapat dilihat pada tabel *Coefficients* kolom *Sig* dengan menggunakan program *IBM SPSS Statistic* 21.

3.6.4.2 Uji Sobel *(Sobel Test)*

Pengujian hipotesis mediasi dapat dilakukan dengan prosedur yang dikembangkan oleh Sobel (1982) dalam Ghazali (2016:243) dan dikenal dengan

uji sobel *(Sobel Test).* Uji sobel digunakan untuk menguji kekuatan pengaruh tidak langsung variabel independen terhadap variabel dependen melalui variabel intervening (FB). Pengaruh tidak langsung KM, K, BS, dan MK terhadap KGmelalui KK dihitung dengan mengalikan jalur KM, K, BS atau MK terhadap KK (a) dengan jalur KK terhadap KG (b) atau ab. Jadi koefisien ab= (c-c'), dimana c adalah pengaruh KM/K/BS/MK terhadap KG tanpa mengontrol KG, sedangkan c' adalah koefisien pengaruh KM/K/BS/MK terhadap KG tanpa setelah mengontrol KK. Standar eror koefisien a dan b ditulis dengan Sa dan Sb, besarnya standar error tidak langsung *(indirect effect).* Sab dihitung dengan rumus sebagai berikut:

Sab = $\sqrt{b^2Sa^2 + a^2Sb^2 + Sa^2Sb^2}$

Untuk menguji signifikansi pengaruh tidak langsung, maka kita perlu menghitung nilai t dari koefisien ab dengan rumus sebagai berikut:

$$t = \frac{ab}{Sab}$$

Keterangan:

a = koefisien variabel independen (tanpa variabel intervening)

b = koefisien variabel independen (dengan variabel intervening)

Sa = standar error variabel independen (tanpa variabel intervening)

Sb = standar error variabel independen (dengan variabel intervening)

Perhitungan uji sobel dapat langsung menggunakan aplikasi *Sobel Test Calculation for Significance of Mediation* pada *www.danielsoper.com.* Nilai t hitung dibandingkan dengan nilai t tabel. Jika t hitung lebih besar dari t tabel

maka dapat disimpulkan bahwa terjadi pengaruh mediasi. Terdapat dua jenis pengaruh mediasi yakni mediasi penuh dan mediasi sebagian, dimana mediasi penuh menunjukkan bahwa variabel independen sepenuhnya dimediasi oleh mediator. Mediasi sebagian menunjukkan bahwa disamping memiliki pengaruh tidak langsung melalui mediator, variabel independen juga mempunyai pengaruh langsung yang signifikan pada variabel dependen.

Uji sobel pada penelitian ini digunakan untuk menguji H10, H11, H12, dan H13.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

4.1.1. Analisis Deskriptif

Data dalam penelitian ini dianalisis menggunakan analisis deskriptif. Variabel-variabel yang akan dijelaskan antara lain: kinerja guru (KG), kemampuan manajerial (KM), kepemimpinan (K), budaya sekolah (BS), motivasi kerja (MK) dan kepuasan kerja (KK). Pendeskripsian masing-masing variabel dijabarkan sebagai berikut:

4.1.1.1 Analisis Deskriptif Kinerja Guru

Analisis deskriptif variabel kinerja guru dalam penelitian ini menggunakan program aplikasi IBM SPSS *Statistic* 21. Hasil analisis deskriptif variabel kinerja guru dapat dilihat pada Tabel 4.1 berikut ini:

Tabel 4.1
Hasil Analisis Statistik Deskriptif Kinerja Guru

Descriptive Statistics

	N	Range	Minimum	Maximum	Sum	Mean	Std. Deviation	Variance
SUM	84	27,00	58,00	85,00	6121,00	72,8690	6,22428	38,742
Valid N (listwise)	84							

Sumber: Data penelitian diolah, 2019

Berdasarkan hasil analisis statistik deskriptif pada Tabel 4.1 dapat diketahui bahwa nilai tertinggi adalah 85 dan nilai terendah 58 dari 17 pernyataan yang diberikan. Total nilai yang tersaji sebesar 6121. Nilai standar deviasi yang tersaji sebesar 6,22428 yang berarti bahwa variasi jawaban responden tergolong variatif.

Rata-rata nilai kinerja guru adalah 72,8690 hal ini termasuk dalam kriteria sangat baik. Kriteria ini mengacu pada Tabel 4.2 berikut ini:

Tabel 4.2
Analisis Deskriptif Variabel Kinerja Guru.

No	Interval	Kriteria	Frekuensi	Presentase	Rata-rata
1	72,2 – 85,0	Sangat Baik	37	45	72,8690
2	58,4 – 71,2	Baik	45	54	
3	44,6 – 57,4	Cukup Baik	1	1	
4	30,8 – 43,6	Kurang Baik	0	0	
5	17,0 – 29,8	Tidak Baik	0	0	
Jumlah			83	100%	
Kriteria					Sangat Baik

Sumber: Data penelitian diolah, 2019

Berdasarkan analisis deskriptif variabel kinerja guru pada Tabel 4.2 diperoleh hasil bahwa secara mayoritas skor kinerja guru di 23 sekolah yang menjadi responden termasuk dalam kriteria sangat baik dengan presentase 54%. Berikut Tabel 4.3 yang menyajikan rata-rata deskriptif masing-masing indikator kinerja guru:

Tabel 4.3
Rata-rata Deskriptif Masing-masing Indikator Variabel Kinerja Guru

No.	Indikator	Jumlah	%	Kriteria
1.	Komponen Pengelolaan Pembelajaran	53	63%	Sangat Baik
2.	Komponen Pengembangan Pofesi	50	60%	Baik
3.	Komponen Penguasaan Akademik	61	73%	Baik

Sumber: Data penelitian diolah 2019, perhitungan pada lampiran

Berdasarkan Tabel 4.3 menunjukkan bahwa indikator komponen pengelolaan pembelajaran termasuk dalam kriteria sangat baik dengan presentase 63%. Indikator komponen pengembangan profesi dan penguasaan akademik termasuk dalam kriteria baik dengan masing-masing presentase sebesar 60 % dan 73%.

4.1.1.2 Analisis Deskriptif Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah

Analisis deskriptif variabel kemampuan manajerial dalam penelitian ini menggunakan program aplikasi IBM SPSS *Statistic* 21. Hasil analisis deskriptif variabel kemampuan manajerial dapat dilihat pada Tabel 4.4 berikut ini:

Tabel 4.4
Hasil Analisis Statistik Deskriptif Kemampuan Manajerial

Descriptive Statistics

	N	Range	Minimum	Maximum	Sum	Mean	Std. Deviation	Variance
KM	84	81,00	64,00	145,00	6874,00	81,8333	11,23230	126,165
Valid N (listwise)	84							

Sumber: Data penelitian diolah, 2019

Berdasarkan hasil analisis statistik deskriptif variabel kemampuan manajerial kepala sekolah pada Tabel 4.4 dapat diketahui bahwa nilai tertinggi adalah 145 dan nilai terendah 64 dari 19 pernyataan yang diberikan. Total nilai yang tersaji sebesar 81. Nilai standar deviasi yang tersaji sebesar11,23230. Rata-rata nilai kemampuan manajerial kepala sekolah secara keseluruhan adalah 81,8333 hal 2ini termasuk dalam kriteria sangat baik. Kriteria ini mengacu pada Tabel 4.5 berikut :

Tabel 4.5
Analisis Deskriptif Variabel Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah

No	Interval	Kriteria	Frekuensi	Presentase	Rata-rata
1	80,6 – 95,0	Sangat Baik	34	41	81,8333
2	65,2 – 79,6	Baik	48	57	
3	49,8 – 64,2	Cukup Baik	2	2	
4	34,4 – 48,8	Kurang Baik	0	0	
5	19,0 – 33,4	Tidak Baik	0	0	
Jumlah			84	100%	
Kriteria					Sangat Baik

Sumber: Data penelitian diolah, 2019

Berdasarkan analisis deskriptif variabel kemampuan manajerial kepala sekolah pada Tabel 4.5 diperoleh hasil bahwa secara mayoritas skor kemampuan manajerial kepala sekolah berada pada kisaran 65,2 – 79,6 termasuk dalam kriteria sangat baik. Hasil perolehan ini termasuk dalam kriteria baik dengan presentase 57%. Hasil analisis deskriptif untuk masing-masing indikator variabel kemampuan manajerial kepala sekolah disajikan pada Tabel 4.6 berikut:

Tabel 4.6
Rata-rata Deskriptif Masing-masing Indikator Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah.

No	Indikator	Jumlah	Presentase (100%)	Kriteria
1.	Kemampuan perencanaan	53	63%	Baik
2.	Kemampuan Pengorganisasian	49	58%	Baik
3.	Kemampuan Kepemimpinan	52	62%	Baik

Sumber: Data penelitian diolah 2019, perhitungan pada lampiran

sosialisasi keuangan dapat diketahui bahwa indikator kemampuan perencanaan, kemampuan pengorganisasian, dan kemampuan kepemimpinana termasuk dalam kriteria baik.

4.1.1.3 Analisis Deskriptif Kepemimpinan

Analisis deskriptif variabel kepemimpian dalam penelitian ini menggunakan program aplikasi IBM SPSS *Statistic* 21. Hasil analisis deskriptif variabel kepemimpinan dapat dilihat pada Tabel 4.7 berikut ini:

Tabel 4.7
Analisis Deskriptif Variabel Kepemimpinan

Descriptive Statistics

	N	Range	Minimum	Maximum	Sum	Mean	Std. Deviation	Variance
K	84	21,00	34,00	55,00	4009,00	47,7262	5,31729	28,274
Valid N (listwise)	84							

Sumber: Data penelitian diolah, 2019

Berdasarkan hasil analisis statistik deskriptif variabel kepemimpinan pada Tabel 4.7 dapat diketahui bahwa nilai tertinggi adalah 55 dan nilai terendah 34 dari 11 pernyataan yang diberikan. Total nilai yang tersaji sebesar 4009. Nilai standar deviasi yang tersaji sebesar 5,31729. Berdasarkan hasil analisis statistik deskriptif variabel kepemimpinan pada Tabel 4.7, dapat diketahui bahwa nilai rata-rata kepemimpinan secara keseluruhan responden adalah 47,7262. Nilai ini termasuk dalam kriteria sangat baik. Kriteria variabel kepemimpinan ini dapat dilihat pada Tabel 4.8 berikut:

Tabel 4.8
Analisis Deskriptif Variabel Kepemimpinan

No	Interval	Kriteria	Frekuensi	Presentase	Rata-rata
6.	47 – 55	Sangat Baik	41	49	47,7262
7.	38 – 46	Baik	42	50	
8.	29 – 37	Cukup Baik	1	1	
9.	20 – 28	Kurang Baik	0	0	
10.	11 – 19	Tidak Baik	0	0	
Jumlah			84	100%	
Kriteria					Sangat Baik

Sumber: Data penelitian diolah, 2019

Hasil analisis deskriptif untuk masing-masing indikator sikap keuangan dapat dilihat pada Tabel 4.9 berikut:

Tabel 4.9
Rata-rata Deskriptif Masing-masing Indikator Kepemimpinan

No.	Indikator	Jumlah	Presentase (100%)	Kriteria
1.	Karisma kepala sekolah	45	54%	Baik
2.	Intelektual kepala sekolah	46	55%	Baik

Sumber: Data penelitian diolah 2019, perhitungan pada lampiran

Berdasarkan Tabel 4.9 menggambarkan bahwa indikator masing-masing indikator kepemimpinan yang meliputi karisma kepala sekolah dan intelektual kepala sekolah termasuk dalam kriterian baik.

4.1.1.4 Analisis Deskriptif Budaya Sekolah

Analisis deskriptif variabel budaya sekolah dalam penelitian ini menggunakan program aplikasi IBM SPSS *Statistic* 21. Hasil analisis deskriptif variabel budaya sekolah dapat dilihat pada Tabel 4.10 berikut :

Tabel 4.10
Analisis Deskriptif Variabel Budaya Sekolah

Descriptive Statistics

	N	Range	Minimum	Maximum	Sum	Mean	Std. Deviation	Variance
BS	84	19,00	51,00	70,00	5011,00	59,6548	5,41416	29,313
Valid N (listwise)	84							

Sumber: Data penelitian diolah, 2019

Berdasarkan hasil analisis statistik deskriptif variabel budaya sekolah pada Tabel 4.10 dapat diketahui bahwa nilai tertinggi adalah 70 dan nilai terendah 51. Nilai yang tersaji sebesar 5011. Nilai standar deviasi sebesar 5,41416. Berdasarkan hasil analisis statistik deskriptif budaya sekolah, diperoleh bahwa nilai rata-rata budaya sekolah responden sebesar 59,6548 termasuk dalam kriteria

sangat baik. Penjelasan analisis deskriptif variabel pendapatan dapat dilihat pada Tabel 4.11

Tabel 4.11
Analisis Deskriptif Variabel Budaya Sekolah

No	Interval	Kriteria	Frekuensi	Presentase	Rata-rata
1.	59,6 – 70,0	Sangat Baik	32	38	59,6548
2.	48,2 – 58,6	Baik	52	62	
3.	36,8 – 47,2	Cukup Baik	0	0	
4.	25,4 – 35,8	Kurang Baik	0	0	
5.	14,0 – 24,4	Tidak Baik	0	0	
Jumlah					
Kriteria					Sangat Baik

Sumber: Data penelitian diolah, 2019

Tabel 4.12
Rata-rata Deskriptif Masing-masing Indikator Budaya Sekolah

No.	Indikator	Jumlah	Presentase (100%)	Kriteria
1.	Inovasi dan pengambilan resiko	50	60	Baik
2.	Perhatian terhadap detail	59	70	Baik
3.	Orientasi hasil	54	64	Baik
4.	Orientasi Tim	52	62	Baik
5.	Keagresifan	52	62	Baik

Sumber: Data penelitian diolah 2019, perhitungan pada lampiran

Berdasarkan Tabel 4.12 menjelaskan bahwa masing-masing indikator budaya sekolah yang meliputi inovasi dan pengambilan resiko, perhatian terhadap detail, orientasi hasil, orientasi tim, dan keagresifan termasuk dalam kriterian baik.

4.1.1.5 Analisis Deskriptif Motivasi Kerja

Analisis deskriptif variabel motivasi kerja dalam penelitian ini menggunakan program aplikasi IBM SPSS *Statistic* 21. Hasil analisis deskriptif variabel motivasi kerja dapat dilihat pada Tabel 4.13 berikut :

Tabel 4.13
Analisis Deskriptif Variabel Motivasi Kerja

Descriptive Statistics

	N	Range	Minimum	Maximum	Sum	Mean	Std. Deviation	Variance
MK	84	24,00	46,00	70,00	4972,00	59,1905	6,31212	39,843
Valid N (listwise)	84							

Sumber: Data penelitian diolah, 2019

Berdasarkan hasil analisis statistik deskriptif variabel motivasi kerja pada Tabel 4.13 dapat diketahui bahwa nilai tertinggi adalah 70 dan nilai terendah 46 dari 14 pernyataan yang diberikan. Total nilai yang tersaji sebesar 4972. Nilai standar deviasi yang tersaji sebesar 6,31212 . Berdasarkan hasil analisis statistik deskriptif variabel motivasi pada Tabel 4.13, diperoleh nilai rata-rata secara keseluruhan adalah 59,1905 termasuk dalam kriteria baik

Tabel 4.14
Analisis Deskriptif Variabel Motivasi Kerja

No	Interval	Kriteria	Frekuensi	Presentase	Rata-rata
1	59,6 – 70,0	Sangat Baik	30	36	59,1905
2	48,2 – 58,6	Baik	52	62	
3	36,8 – 47,2	Cukup Baik	2	2	
4	25,4 – 35,8	Kurang Baik	0	0	
5	14,0 – 24,4	Tidak Baik	0	0	
Jumlah			84	100%	
Kriteria					Baik

Sumber: Data penelitian diolah, 2019

Hasil analisis deskriptif masing-masing indikator motivasi kerja dapat dilihat pada Tabel 4.15. Berdasarkan hasil analisis deskriptif masing-masing indikator motivasi kerja dapat diketahui bahwa semua indikator motivasi kerja yang meliputi nonmateriil insentif, kebutuhan keamanan, kebutuhan sosial, dan

kebutuhan penghargaan termasuk dalam kriteria baik. Perhitungan analisis untuk masing-masing indikator perilaku keuangan terdapat pada lampiran.

Tabel 4.15
Rata-rata Deskriptif Masing-masing Indikator Motivasi Kerja

No.	Indikator	Jumlah	Presentase (100%)	Kriteria
1.	Nonmateriil insentif	53	63	Baik
2.	Kebutuhan keamanan	53	63	Baik
3.	Kebutuhsn Sosial	46	55	Baik
4.	Kebutuhan Penghargaan	39	46	Baik

Sumber: Data penelitian diolah 2019, perhitungan pada lampiran

4.1.1.6 Analisis Deskriptif Kepuasan Kerja

Analisis deskriptif variabel kepuasan kerja dalam penelitian ini menggunakan program aplikasi IBM SPSS *Statistic* 21. Hasil analisis deskriptif variabel kepuasan kerja dapat dilihat pada Tabel 4.16 berikut :

Tabel 4.16
Analisis Deskriptif Variabel Kepuasan Kerja

Descriptive Statistics

	N	Range	Minimum	Maximum	Sum	Mean	Std. Deviation	Variance
KK	84	16,00	29,00	45,00	3120,00	37,1429	4,20597	17,690
Valid N (listwise)	84							

Sumber: Data penelitian diolah, 2019

Berdasarkan hasil analisis statistik deskriptif variabel kepuasan kerja pada Tabel 4.16 dapat diketahui bahwa nilai tertinggi adalah 45 dan nilai terendah 29 dari 9 pernyataan yang diberikan. Total nilai yang tersaji sebesar 3120. Nilai standar deviasi yang terjadi sebesar 4,20597. Berdasarkan hasil analisis statistik deskriptif variabel perilaku keuangan pada Tabel 4.16, dapat diketahui nilai rata-rata kepuasan kerja responden adalah 37,1429, nilai ini termasuk dalam kriteria

sangat baik. Kriteria variabel perilaku keuangan ini dapat dilihat pada Tabel 4.17 berikut:

Tabel 4.17
Analisis Deskriptif Variabel Kepuasan Kerja

No	Interval	Kriteria	Frekuensi	Presentase	Rata-rata
1	38,6 – 45,0	Sangat Baik	22	26	37,1429
2	31,2 – 37,6	Baik	58	69	
3	23,8 – 30,2	Cukup Baik	4	5	
4	16,4 – 22,8	Kurang Baik	0	0	
5	9,0 – 15,4	Tidak Baik	0	0	
Jumlah			84	100%	
Kriteria					Baik

Sumber: Data penelitian diolah, 2019

Hasil analisis deskriptif masing-masing indikator kepuasan kerja dapat dilihat pada Tabel 4.18. Berdasarkan hasil analisis deskriptif semua indikator kepuasan kerja yang meliputi faktor individual, faktor utama, kedisiplinan, dan moral kerja termasuk dalam kriteria baik.

Tabel 4.18
Rata-rata Deskriptif Masing-masing Indikator Kepuasan Kerja

No.	Indikator	Jumlah	Presentase (100%)	Kriteria
1.	Faktor individual	52	62	Baik
2.	Faktor utama	50	60	Baik
3.	Kedisiplinan	54	64	Baik
4.	Moral kerja	54	64	Baik

Sumber: Data penelitian diolah 2019, perhitungan pada lampiran.

4.1.2. Uji Prasyarat

4.1.2.1 Uji Normalitas

Uji normalitas pada penelitian ini untuk mengetahui normal tidaknya data residual model regresi. Dalam uji statistik, cara mendeteksi normalitas dilakukan dengan uji statistik *Kolmogorov Smirnov* dengan bantuan program IBM SPSS *Statistics* 21. Apabila nilai *Kolmogorov Smirnov* signifikan pada *Monte Carlo Sig* dengan nilai >0,05 maka data residual berdistribusi normal, dan sebaliknya

apabila nilai signifikasi <0,05 maka data residual berdistribusi tidak normal (Ghozali, 2016:159). Berikut hasil uji normalitas variabel kinerja guru sebagai variabel dependen dapat dilihat pada Tabel 4.19

Berdasarkan Tabel 4.19 dapat diketahui bahwa hasil uji normalitas *One-Sample Kolmogorov Smirnov* dengan nilai 0,831 dengan nilai signifikasi 0,494. Nilai signifikasi tersebut menunjukkan nilai lebih dari 0,05, dengan demikian data residual dengan model regresi kinerja guru sebagai variabel dependen berdistribusi normal.

Tabel 4.19
Uji Normalitas *One-Sample Kolmogorov Smirnov* Kinerja Guru sebagai Variabel Dependen

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		84
Normal Parameters[a,b]	Mean	,0000000
	Std. Deviation	4,12729184
Most Extreme Differences	Absolute	,091
	Positive	,051
	Negative	-,091
Kolmogorov-Smirnov Z		,831
Asymp. Sig. (2-tailed)		,494

a. Test distribution is Normal.
b. Calculated from data.

Sumber: Data penelitian diolah, 2019

Hasil uji normalitas variabel kepuasan kerja sebagai variabel dependen dapat dilihat pada Tabel 4.20. Berdasarkan Tabel 4.20 dapat diketahui bahwa hasil uji normalitas *One-Sample Kolmogorov Smirnov* dengan nilai 1,127 dengan nilai signifikasi 0,158. Nilai signifikasi tersebut menunjukkan nilai lebih dari 0,05,

dengan demikian data residual dengan model regresi kepuasan kerja sebagai variabel dependen berdistribusi normal.

Tabel 4.20.
Uji Normalitas *One-Sample Kolmogorov Smirnov* Perilaku Kepuasan Kerja sebagai Variabel Dependen

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		84
Normal Parameters[a,b]	Mean	,0000000
	Std. Deviation	2,33552132
Most Extreme Differences	Absolute	,123
	Positive	,115
	Negative	-,123
Kolmogorov-Smirnov Z		1,127
Asymp. Sig. (2-tailed)		,158

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Sumber: Data penelitian diolah, 2019

4.1.2.2 Uji Linearitas

Uji linearitas digunakan untuk melihat apakah spesifikasi model yang digunakan sudah benar atau tidak. Dengan uji linearitas akan diperoleh informasi apakah model empiris sebaiknya linier, kuadrat, atau kubik (Ghozali, 2016 : 166). Dasar pengambilan keputusan dari uji linearitas menggunakan uji *Lagarage Multiplier* dapat dilihat dari c^2 hitung kurang dari c^2 tabel maka model dinyatakan memiliki hubungan linear. Hasil uji linearitas dilakukan dengan bantuan IBM SPSS *Statistics* 21, kinerja guru sebagai variabel dependen dapat dilihat pada Tabel 4.21 berikut:

Tabel 4.21
Uji Linearitas dengan Kinerja Guru sebagai Variabel Dependen

Model Summary[b]

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,749[a]	,560	,532	4,258

a. Predictors: (Constant), KK, KM, K, BS, MK

b. Dependent Variable: KG

Sumber: Data penelitian diolah, 2019

Berdasarkan Tabel 4.21, menunjukkan nilai R Square sebesar 0,560 dengan jumlah responden (n) 84, maka besarnya c^2 hitung = 84 x 0,560 = 47,04. Nilai ini dibandingkan dengan c^2 tabel dengan df = 78 dan tingkat signifikasi 0,05 didapat nilai c^2 tabel sebesar 113,91. Berdasarkan hasil tersebut dapat diketahui bahwa c^2 hitung lebih kecil dari pada c^2 tabel, sehingga dapat disimpulkan model regresi dengan kinerja guru sebagai variabel dependen bermodel linear.

Tabel 4.22
Uji Linearitas dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Dependen

Model Summary[b]

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,832[a]	,692	,676	2,394

a. Predictors: (Constant), MK, KM, K, BS

b. Dependent Variable: KK

Sumber: Data penelitian diolah, 2019

Berdasarkan Tabel 4.18, menunjukkan nilai *R Square* sebesar 0,692 dengan jumlah responden (n) 84, maka besarnya c^2 hitung = 84 x 0,692 = 58,128. Nilai ini dibandingkan dengan c^2 tabel dengan df= 78 dan tingkat signifikasi 0,05 didapat nilai c^2 tabel sebesar 113,91. Berdasarkan hasil tersebut dapat diketahui bahwa c^2 hitung lebih kecil dari pada c^2 tabel, sehingga dapat disimpulkan model regresi dengan kepuasan kerja sebagai variabel dependen bermodel linear.

4.1.3. Uji Asumsi Klasik

4.1.3.1 Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas dalam penelitian ini menggunakan aplikasi IBM SPSS *Statistic* 21. Nilai yang digunakan untuk menunjukkan adanya multikolinearitas pada penelitian ini adalah nilai *tolerance* ≤ 0,10 atau sama dengan VIF ≥ 10 (Ghazali, 2016 : 104). Jika nilai *tolerance* ≥ 10 atau sama dengan nilai VIF ≤ 10 artinya tidak ada multikolinearitas antar variabel bebas dalam persamaan regresi . Hasil uji multikolinearitas dengan kinerja guru sebagai variabel dependen dapat dilihat pada Tabel 4.22

Tabel 4.23
Uji Multikolinearitas dengan Kinerja Guru sebagai Variabel Dependen

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	22,835	5,321		4,291	,000		
	KM	-,001	,067	-,001	-,012	,990	,381	2,625
	K	,456	,152	,389	2,995	,004	,334	2,996
	BS	,328	,181	,286	1,813	,074	,227	4,403
	MK	-,145	,169	-,147	-,857	,394	,191	5,237
	KK	,468	,200	,316	2,337	,022	,308	3,243

a. Dependent Variable: SUM

Sumber: Data penelitian diolah, 2019

Berdasarkan Tabel 4.22 dapat diketahui bahwa hasil perhitungan nilai *tolerance* menunjukkan tidak terdapat variabel yang memiliki nilai *tolerance* kurang dari 0,10 yang berarti tidak ada korelasi antar variabel independen yang nilainya lebih dari 95%. Hasil perhitungan nilai *VarianceInflation Factor* (VIF) menunjukkan hal yang sama bahwa tidak terdapat variabel independen yang

memiliki nilai VIF lebih dari 10. Berdasarkan perhitungan ini, dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat multikolinearitas antar variabel independen dalam model regresi dengan kinerja guru sebagai variabel dependen. Hasil uji multikolinearitas dengan perilaku keuangan sebagai variabel dependen dapat dilihat pada Tabel 4.23 berikut :

Tabel 4.24
Uji Multikolinearitas dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Dependen

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	1,319	2,988		,441	,660		
	KM	,006	,038	,016	,161	,873	,381	2,625
	K	-,014	,086	-,018	-,167	,868	,334	2,995
	BS	,226	,099	,291	2,292	,025	,242	4,129
	MK	,381	,085	,571	4,471	,000	,239	4,180

a. Dependent Variable: KK

Sumber: Data penelitian diolah, 2019

Berdasarkan Tabel 4.23 dapat diketahui bahwa hasil perhitungan nilai *tolerance* menunjukkan tidak terdapat variabel yang memiliki nilai *tolerance* kurang dari 0,10 yang berarti tidak ada korelasi antar variabel independen yang nilainya lebih dari 95%. Hasil perhitungan nilai *VarianceInflation Factor* (VIF) menunjukkan hal yang sama bahwa tidak terdapat variabel independen yang memiliki nilai VIF lebih dari 10. Berdasarkan perhitungan ini, dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat multikolinearitas antar variabel independen dalam model regresi dengan perilaku keuangan sebagai variabel dependen.

4.1.3.2 Uji Heteroskedasitas

Uji heteroskedastisitas dalam penelitian ini menggunakan aplikasi IBM SPSS *Statistic* 21 dengan uji glejser, apabila nilai signifikasi > 0,05 maka tidak terjadi heteroskedastisitas pada model. Hasil uji heteroskedastisitas dengan kesejahteraan keuangan sebagai variabel dependen dapat dilihat pada Tabel 4.21 berikut:

Tabel 4.25
Uji Hetreoskedastisitas dengan Kinerja Guru sebagai Variabel Dependen

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	22,835	5,321		4,291	,000		
	KM	-,001	,067	-,001	-,012	,990	,381	2,625
	K	,456	,152	,389	2,995	,060	,334	2,996
	BS	,328	,181	,286	1,813	,074	,227	4,403
	MK	-,145	,169	-,147	-,857	,394	,191	5,237
	KK	,468	,200	,316	2,337	,062	,308	3,243

a. Dependent Variable: KG

Sumber: Data penelitian diolah, 2019

Berdasarkan Tabel 4.24 dari *output* uji glejser dapat diketahui bahwa nilai signifikasi semua variabel independen yang meliputi sosialisasi keuangan, sikap keuangan, pendapatan, dan perilaku keuangan masing-masing sebesar 0,990, 0,060, 0,074, 0,394, 0,062. Nilai signifikasi semua variabel independen lebih dari tingkat kepercayaan signifikasi 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi dengan kinerja guru sebagai variabel dependen tidak terjadi heteroskedastisitas. Hasil uji heteroskedastisitas dengan kepuasan kerja sebagai variabel dependen dapat dilihat pada Tabel 4.25 berikut:

Tabel 4.26
Uji Hetreoskedastisitas dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Dependen

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	1,319	2,988		,441	,660		
	KM	,006	,038	,016	,161	,873	,381	2,625
	K	-,014	,086	-,018	-,167	,868	,334	2,995
	BS	,226	,099	,291	2,292	,065	,242	4,129
	MK	,381	,085	,571	4,471	,069	,239	4,180

a. Dependent Variable: KK

Sumber: Data penelitian diolah, 2019

Berdasarkan Tabel 4.22 dari *output* uji glejser dapat diketahui bahwa nilai signifikasi semua variabel independen masing-masing sebesar 0,873, 0,868, 0,065, dan 0,069. Nilai signifikasi semua variabel independen lebih dari tingkat kepercayaan signifikasi 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi dengan kepuasan kerja sebagai variabel dependen tidak terjadi heteroskedastisitas.

4.1.4. Analisis Jalur *(Path Analysis)*

Analisis jalur *(path analysis)* merupakan perluasan dari persamaan regresi sederhana atau berganda yang diperlukan pada jalur hubungan variabel-variabel yang lebih dari satu persamaan (Ghazali, 2016 : 237).

a. Persamaan Regresi

Hasil analisis jalur dalam penelitian ini menggunakan aplikasi IBM *Statistic* 21 melalui dua tahap persamaan regresi. Tahap persamaan regresi pertama yaitu pengaruh kemampuan manajerial kepala sekolah (KM), kepemimpinan (K), budaya sekolah (BS), motivasi kerja (MK) dan kepuasan kerja (KK) terhadap kinerja guru (KG). Tahap persamaan regresi kedua yaitu

pengaruh kemampuan manajerial kepala sekolah (KM), kepemimpinan (K), budaya sekolah (BS), motivasi kerja (MK) terhadap kepuasan kerja (KK). Berdasarkan hasil analisis jalur menggunakan IBM *Statistic* 21 menghasilkan koefisien regresi sebagaimana tercantum pada hasil regresi yang di rangkumkan pada Tabel 2.26 berikut:

Tabel 4.27
Hasil Uji Regresi Linear Berganda dengan Kinerja Guru sebagai Variabel Dependen

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,749[a]	,560	,532	4,25752

a. Predictors: (Constant), KK, KM, K, BS, MK

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1801,693	5	360,339	19,879	,000[b]
	Residual	1413,867	78	18,126		
	Total	3215,560	83			

a. Dependent Variable: KG

b. Predictors: (Constant), KK, KM, K, BS, MK

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	22,835	5,321		4,291	,000
	KM	-,001	,067	-,001	-,012	,990
	K	,456	,152	,389	2,995	,004
	BS	,328	,181	,286	1,813	,074
	MK	-,145	,169	-,147	-,857	,394
	KK	,468	,200	,316	2,337	,022

a. Dependent Variable: KG

Sumber :Data penelitian diolah, 2019

Berikut persamaan regresi pertama berdasarkan hasil analisis jalur yang diperoleh dari koefisien regresi *output* IBM *Statistic* 21 pada Tabel 4.26

KG = -0,001 KM + 0,389 K + 0,286 BS (-0,147)MK + 0,136KK +0,663 (e_1)

Berdasarkan Tabel 4.26 diketahui bahwa F hitung pada tabel ANOVA sebesar 19,879 dengan nilai signifikasi 0,000. Nilai signifikasi tersebut lebih kecil dari 0,05 sehingga persamaan tersebut dapat dikatakan baik atau model tersebut signifikan. Hasil analisis persamaan regresi analisis jalur pada tabel *coefficients*, variabel kemampuan manajerial (KM) menunjukkan bahwa koefisien regresi sebesar -0,001, berarti apabila setiap peningkatan variabel kemampuan manajerial (KM) sebesar satu satuan maka akan menyebabkan peningkatan kinerja guru (KG) sebesar 0,001 dengan asumsi variabel kepemimpinan (K), budaya sekolah (BS), motivasi kerja (MK) dan kepuasan kerja (KK) tetap.

Pada Tabel 4.26 variabel kepemimpinan (K) menunjukkan bahwa koefisien regresi sebesar 0,389 berarti apabila setiap peningkatan variabel kepemimpinan (K) sebesar satu satuan maka akan menyebabkan peningkatan kinerja guru (KG) sebesar 0,389 dengan asumsi variabel kemampuan manajerial (KM), budaya sekolah (BS), motivasi kerja (MK), dan kepuasan kerja (KK) tetap.

Variabel budaya sekolah (BS) pada Tabel 4.26 menunjukkan bahwa koefisien regresi sebesar 0,286, berarti apabila setiap peningkatan variabel budaya sekolah (BS) sebesar satu satuan maka akan menyebabkan peningkatan kinerja guru (KG) sebesar 0,286 dengan asumsi variabel kemampuan manajerial (KM), kepemimpinan (K), motivasi kerja (MK) dan kepuasan kerja (KK) tetap.

Variabel motivasi kerja (MK) pada Tabel 4.26menunjukkan bahwa koefisien regresi sebesar -0,147, berarti apabila setiap peningkatan variabel motivasi kerja (MK) sebesar satu satuan maka akan menyebabkan peningkatan

kinerja guru (KG) sebesar -0,147 dengan asumsi variabel kemampuan manajerial (KM), kepemimpinan (K), budaya sekolah (BS), dan kepuasan kerja (KK) tetap.

Nilai residual *error* yang disimbolkan dengan e_1 sebesar 0,663 yang dihitung dari $\sqrt{1 - R^2}$, dimana R^2 merupakan nilai R square yang dapat dilihat pada tabel *model summary,* sehingga nilai e_1 dapat diketahui dengan perhitungan berikut:

Nilai $e_1 = \sqrt{1 - 0,560} = 0,663$.

Perhitungan ini dapat diketahui bahwa *residual error* variabel sosialisasi kemampuan manajerial kepala sekolah (KM), kepemimpinan (K), budaya sekolah (BS), motivasi kerja (MK), kepuasan kerja (KK) terhadap kinerja guru (KG) adalah 0,663 atau 66,3%, berarti bahwa kinerja guru dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diuji dalam penelitian ini sebesar 66,3%

Persamaan regresi kedua yaitu pengaruh kemampuan manajerial kepala sekolah (KM), kepemimpinan (K), budaya sekolah (BS), motivasi kerja (MK), terhadap kepuasan kerja (KK). Berdasarkan hasil analisis jalur menggunakan IBM *Statistic* 21 menghasilkan koefisien regresi sebagaimana tercantum pada Tabel 4.27

Tabel 4.28
Hasil Uji Regresi Linear Berganda dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Dependen

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,832[a]	,692	,676	2,39392

a. Predictors: (Constant), MK, KM, K, BS

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1015,549	4	253,887	44,302	,000[b]
	Residual	452,737	79	5,731		
	Total	1468,286	83			

a. Dependent Variable: KK

b. Predictors: (Constant), MK, KM, K, BS

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,319	2,988		,441	,660
	KM	,006	,038	,016	,161	,873
	K	-,014	,086	-,018	-,167	,868
	BS	,226	,099	,291	2,292	,025
	MK	,381	,085	,571	4,471	,000

a. Dependent Variable: KK

Sumber: Data penelitian diolah, 2019

Berikut persamaan regresi kedua berdasarkan hasil analisis jalur yang diperoleh dari koefisien regresi *output* IBM *Statistic* 21 pada Tabel 4.26, Tabel 4.27, Tabel 4.28

$$KK = 0{,}016\ KM + -0{,}018\ K + 0{,}281\ BS + 0{,}571\ MK + e_2$$

Berdasarkan Tabel 4.27 diketahui bahwa F hitung pada tabel ANOVA sebesar 44,302 dengan nilai signifikasi 0,000. Nilai signifikasi tersebut lebih kecil dari 0,05 sehingga persamaan tersebut dapat dikatakan baik atau model tersebut signifikan. Hasil analisis persamaan regresi analisis jalur pada Tabel 4.27variabel kemampuan manajerial (KM) menunjukkan bahwa koefisien regresi sebesar 0,016, berarti apabila setiap peningkatan variabel kemampuan manajerial (KM) sebesar 0,016 satu satuan maka akan menyebabkan peningkatan kepuasan kerja

(KK) sebesar 0,016 dengan asumsi variabel kepemimpinan (K), budaya sekolah (BS), dan motivasi kerja (MK) tetap.

Pada Tabel 4.28, variabel kepemimpinan (K) menunjukkan bahwa koefisien regresi sebesar -0,018, berarti apabila setiap peningkatan variabel kepemimpinan (K) sebesar satu satuan maka akan menyebabkan peningkatan kepuasan kerja (KK) sebesar -0,018 dengan asumsi variabel kemampuan manajerial (KM), budaya sekolah (BS) dan motivasi kerja (MK) tetap. Variabel budaya sekolah (BS) pada Tabel 4.27menunjukkan bahwa koefisien regresi sebesar 0,281, berarti apabila setiap peningkatan variabel budaya sekolah (BS) sebesar satu satuan maka akan menyebabkan peningkatan kepuasan kerja (KK) sebesar 0,281 dengan asumsi variabel kemampuan manjerial (KM), kepemimpinan (K), dan motivasi kerja (MK) tetap.

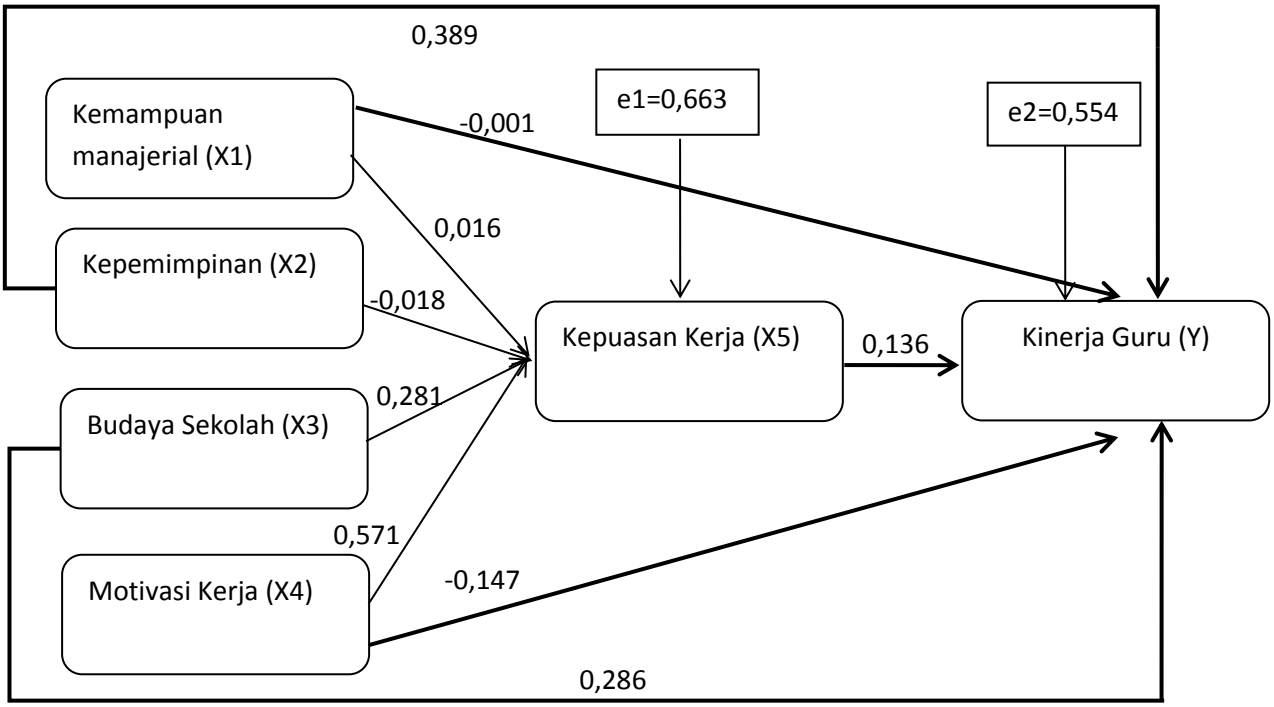
Variabel motivasi kerja (MK) pada Tabel 4.27menunjukkan bahwa koefisien regresi sebesar 0,281, berarti apabila setiap peningkatan variabel budaya sekolah (BS) sebesar satu satuan maka akan menyebabkan peningkatan kepuasan kerja (KK) sebesar 0,571 dengan asumsi variabel kemampuan manjerial (KM), kepemimpinan (K), dan budaya sekolah (BS)

Nilai residual *error* yang disimbolkan dengan e_2 sebesar 0,554 yang dihitung dari $\sqrt{1 - R^2}$, dimana R^2 merupakan nilai R square yang dapat dilihat pada tabel *model summary*, sehingga nilai e_2 dapat diketahui dengan perhitungan:

Nilai $e_2 = \sqrt{1 - 0,692} = 0,554$. Perhitungan ini dapat diketahui bahwa *residual error* variabel kemampuan manajerial kepala sekolah (KM), kepemimpinan (K),

budaya sekolah (BS), motivasi kerja (MK), terhadap kepuasan kerja (KK) adalah 0,554 atau 55,4 %, berarti bahwa kepuasan kerja (KK) dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diuji dalam penelitian ini sebesar 55,4%.

Berdasarkan hasil regresi yang telah dilakukan, maka diperoleh model analisis jalur sebagai berikut:



Gambar 4.1 Model Analisis Jalur
Sumber: Data penelitian diolah, 2019

b. Total Pengaruh

Besarnya pengaruh langsung kemampuan manajerial kepala sekolah (KM)) terhadap kinerja guru sebesar -0,001. Pengaruh tidak langsung kemampuan manajerial kepala sekolah (KM)) terhadap kinerja guru melalui kepuasan kerja (KK) sebesar 0,016 x 0,316 = 0,005. Total kemampuan manajerial kepala sekolah (KM)) terhadap kinerja guru sebesar melalui kepuasan kerja (KK) sebesar 0,004.

Besarnya pengaruh langsung kepemimpinan (K) terhadap kinerja guru (KG) sebesar 0,389. Pengaruh tidak langsung sikap keuangan (FA) terhadap kesejahteraan keuangan (FWB) melalui perilaku keuangan (FB) sebesar -0,018 x 0,316 = 0,0056. Total pengaruh kepemimpinan (K) terhadap kinerja guru (KG) sebesar melalui melalui kepuasan kerja (KK) sebesar 0,3946.

Besarnya pengaruh langsung budaya sekolah (BS) terhadap kinerja guru (KG) sebesar 0,286. Pengaruh tidak langsung budaya sekolah (BS) terhadap kinerja guru (KG) melalui kepuasan kerja (KK) sebesar 0,291 x 0,316= 0,0919.

4.1.5. Uji Hipotesis

4.1.5.1 Uji Signifikasi Paramater Individual (Uji t)

Secara parsial model regresi pertama dengan kinerja guru (KG) sebagai variabel dependen dapat diuji kebenarannya menggunakan uji t dengan bantuan IBM *Statistic* 21 yang diperoleh hasil pada Tabel 4.28. Berdasarkan hasil uji t dengan kinerja guru (KG) sebagai variabel dependen, diperoleh t hitung kemampuan manajerial (KM) -0,012 dengan nilai signifikasi 0,990. Hasil ini menunjukkan bahwa nilai signifikasi > 0,05 yang berarti tidak terdapat hubungan yang positif dan signifikan kemampuan manajerial (KM) terhadap kinerja guru (KG) sehingga **H1 ditolak**.

Variabel kepemimpinan (K) diperoleh t hitung sebesar 2,995 dengan nilai signifikasi 0,004. Hasil ini menunjukkan bahwa kepemimpinan (K)) berpengaruh positif terhadap kinerja guru (KG) karena nilai signifikasi < 0,05, sehingga **H2 diterima**. Variabel budaya sekolah (BS) diperoleh t hitung sebesar 1,813 dengan nilai signifikasi 0,074. Hasil ini menunjukkan bahwa tidak terdapat hubungan

yang positif dan signifikan budaya sekolah (BS) terhadap kinerja guru (KG) karena nilai signifikasi >0,05 sehingga H3 ditolak.

Variabel motivasi kerja (MK) diperoleh t hitung sebesar -0,857 dengan nilai signifikasi 0,394. Hasil ini menunjukkan bahwa tidak terdapat hubungan yang positif dan signifikan motivasi kerja (MK) terhadap kinerja guru (KG) karena nilai signifikasi >0,05 sehingga H4 diterima.

Variabel kepuasan kerja (KK) diperoleh t hitung sebesar 2,337 dengan nilai signifikasi 0,022. Hasil ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan kepuasan kerja (KK) terhadap kinerja guru (KG) karena nilai signifikasi < 0,05 sehingga H5 diterima.

Tabel 4.29
Hasil Uji t dengan Kinerja Guru (KG) sebagai Variabel Dependen

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	22,835	5,321		4,291	,000
	KM	-,001	,067	-,001	-,012	,990
	K	,456	,152	,389	2,995	,004
	BS	,328	,181	,286	1,813	,074
	MK	-,145	,169	-,147	-,857	,394
	KK	,468	,200	,316	2,337	,022

a. Dependent Variable: KG

Sumber: Data penelitian diolah, 2019

Hasil uji t dengan kepuasan kerja (KK) sebagai variabel dependen dapat dilihat pada Tabel 4.29. Berdasarkan hasil uji t dengan kepuasan kerja (KK) sebagai variabel dependen, diperoleh t hitung kemampuan manajerial sebesar 0,161 dengan nilai signifikasi 0,873. Hasil ini menunjukkan bahwa nilai

signifikasi >0,05 yang berarti tidak terdapat hubungan yang positif dan signifikan kemampuan manajerial (KM) terhadap kepuasan kerja (KK), sehingga H6 ditolak.

Variabel kepemimpinan (K) diperoleh t hitung sebesar -0,167 dengan nilai signifikasi 0,868. Hasil ini menunjukkan bahwa tidak terdapat hubungan positif dan signifikan pengaruh kepemimpinan (K) terhadap kepuasan kerja (KK) karena nilai signifikasi >0,05, sehingga H7 ditolak. Variabel budaya sekolah (BS) diperoleh t hitung sebesar 2,292 dengan nilai signifikasi 0,025. Hasil ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan pengaruh budaya sekolah terhadap kepuasan kerja (KK) karena nilai signifikasi < 0,05, sehingga H8 diterima.

Variabel motivasi kerja diperoleh t hitung sebesar 4,471 dengan nilai signifikasi 0,000. Hasil ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan pengaruh motivasi kerja (MK) terhadap kepuasan kerja (KK) karena nilai signifikasi < 0,05, sehingga H9 diterima.

Tabel 4.30
Hasil Uji t dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Dependen

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,319	2,988		,441	,660
	KM	,006	,038	,016	,161	,873
	K	-,014	,086	-,018	-,167	,868
	BS	,226	,099	,291	2,292	,025
	MK	,381	,085	,571	4,471	,000

a. Dependent Variable: KK

Sumber: Data penelitian diolah, 2019

4.1.5.2 Uji Sobel *(Sobel Test)*

Pengujian hipotesis mediasi dapat dilakukan dengan prosedur yang dikembangkan oleh Sobel (1982) dalam Ghazali (2016 : 243) dan dikenal dengan uji sobel *(Sobel Test).* Uji sobel digunakan untuk menguji kekuatan pengaruh tidak langsung variabel independen terhadap variabel dependen melalui variabel intervening.

1. Perhitungan uji sobel untuk menganalisis pengaruh kemampuan manajerial terhadap kinerja guru (KG) melalui kepuasan kerja (KK).

a. Menghitung pengaruh langsung dan tidak langsung

Pengaruh langsung = -0,001

Pengaruh tidak langsung = 0,016 x 0,316 = 0,005

Pengaruh total = -0,001+ 0,005= 0,004

b. Menghitung dengan rumus tes sobel

Sab = $\sqrt{b^2Sa^2 + a^2Sb^2 + Sa^2Sb^2}$

Sab = $\sqrt{(0{,}316)^2(0{,}067)^2 + (0{,}016)^2(0{,}200)^2 + (0{,}067)^2(0{,}200)^2}$

Sab = $\sqrt{(0{,}0998)(0{,}0044) + (0{,}0002)(0{,}04) + (0{,}0044)(0{,}04)}$

Sab = $\sqrt{(0{,}0004) + (0{,}0000) + (0{,}0001)}$

Sab = $\sqrt{(0{,}0005)}$

Sab = 0,0223

c. Menghitung nilai t statistik pengaruh variabel intervening.

t hitung = $\frac{ab}{sab}$

t hitung = $\frac{0{,}016\ x\ 0{,}316}{0{,}0223}$

t hitung = 0,2267

t tabel dihitung menggunakan rumus pada *Ms.Excel* dengan rumus

= TINV(0,05;(jumlah responden) – (variabel independen) – 1

= TINV(0,05;84-4-1

= 1,9904

Berdasarkan hasil perhitungan manual menggunakan *Ms.Excel* diperoleh t hitung sebesar 0,2267 dan t tabel sebesar 1,9904. Hasil uji sobel tersebut menunjukkan bahwa nilai t hitung lebih kecil dari t tabel, yang berarti bahwa kepuasan kerja (KK) tidak dapat memediasi pengaruh kemampuan manajerial (KM) terhadap kinerja guru (KG) sehingga H10 ditolak.

2. Perhitungan uji sobel untuk menganalisis kepemimpinan (K) terhadap kinerja guru (KG) melalui kepuasan kerja (KK).

a. Menghitung pengaruh langsung dan tidak langsung

Pengaruh langsung (a) = 0,389

Pengaruh tidak langsung (b) = -0,018 x 0,316 = -0,0056

Pengaruh total = 0,389+(-0,0056) = 0,3834

b. Menghitung dengan rumus tes sobel

Sab = $\sqrt{b^2Sa^2 + a^2Sb^2 + Sa^2Sb^2}$

Sab = $\sqrt{(0{,}316)^2(0{,}152)^2 + (-0{,}018)^2(0{,}200)^2 + (0{,}152)^2(0{,}200)^2}$

Sab = $\sqrt{(0{,}0998)(0{,}0231) + (0{,}0003)(0{,}04) + (0{,}016)(0{,}04)}$

Sab = $\sqrt{(0{,}0023) + (0{,}0000) + (0{,}0009)}$

Sab = $\sqrt{(0{,}0032)}$

Sab = 0,0565

c. Menghitung nilai t statistik pengaruh variabel intervening.

t hitung = $\frac{ab}{Sab}$

t hitung = $\frac{-0{,}018 \text{ x } 0{,}316 =}{0{,}031}$

t hitung = -0,0991

t tabel dihitung menggunakan rumus pada *Ms.Excel* dengan rumus

= TINV(0,05;(jumlah responden) – (variabel independen) – 1

= TINV(0,05;84-4-1

= 1,9904

Berdasarkan hasil perhitungan manual menggunakan *Ms.Excel* diperoleh t hitung sebesar -0,0991dan t tabel sebesar 1,9904. Hasil uji sobel tersebut menunjukkan bahwa nilai t hitung lebih kecil dari t tabel, yang berarti bahwa kinerja guru (KG) sehingga H11 ditolak.

3. Perhitungan uji sobel untuk menganalisis pengaruh budaya sekolah (BS) terhadap kinerja guru (KG) melalui kepuasan kerja (KK)

a. Menghitung pengaruh langsung dan tidak langsung

Pengaruh langsung (a) = 0,286

Pengaruh tidak langsung (b) = 0,291 x 0,316 = 0,0919

Pengaruh total = 0,286+ 0,0919= 0,3779

b. Menghitung dengan rumus tes sobel

Sab = $\sqrt{b^2Sa^2 + a^2Sb^2 + Sa^2Sb^2}$

Sab = $\sqrt{(0,316)^2(0,181)^2 + (0,291)^2(0,200)^2 + (0,181)^2(0200)^2}$

Sab = $\sqrt{(0,0998)(0,0327) + (0,0846)(0,04) + (0,0327)(0,04)}$

Sab = $\sqrt{(0,0032) + (0,0033) + (0,0013)}$

Sab = $\sqrt{(0,0078}$

Sab = 0,0883

c. Menghitung nilai t statistik pengaruh variabel intervening.

t hitung = $\frac{ab}{Sab}$

t hitung = $\frac{0,291 \times 0,316}{0,0883}$

t hitung = 1,0407

t tabel dihitung menggunakan rumus pada *Ms.Excel* dengan rumus

= TINV(0,05;(jumlah responden) - (variabel independen) - 1

= TINV(0,05;84-4-1

= 1,9904

Berdasarkan hasil perhitungan manual menggunakan *Ms.Excel* diperoleh t hitung sebesar 1,0407dan t tabel sebesar 1,9904. Hasil uji sobel tersebut menunjukkan bahwa nilai t hitung lebih kecil dari t tabel, yang berarti bahwa kepuasan kerja (KK) tidak dapat memediasi pengaruh budaya sekolah (BS) terhadap kinerja guru (KG), sehingga H12 ditolak.

4. Perhitungan uji sobel untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja (MK) terhadap kinerja guru (KG) melalui kepuasan kerja (KK)

a. Menghitung pengaruh langsung dan tidak langsung.

Pengaruh langsung (a) = -0,147

Pengaruh tidak langsung (b) = 0,571 x 0,316 = 0,1804

Pengaruh total = -0,147+(0,1804) = 0,0334

b. Menghitung dengan rumus sobel.

Sab = $\sqrt{b^2Sa^2 + a^2Sb^2 + Sa^2Sb^2}$

Sab = $\sqrt{(0,316)^2(0,169)^2 + (0,571)^2(0,200)^2 + (0,169)^2(0200)^2}$

Sab = $\sqrt{(0,0998)(0,0285) + (0,3260)(0,04) + (0,0285)(0,04)}$

Sab = $\sqrt{(0,0028) + (0,0130) + (0,0011)}$

Sab = $\sqrt{(0,0169)}$

Sab = 0,13

d. Menghitung nilai t statistik pengaruh variabel intervening.

t hitung = $\frac{ab}{Sab}$

t hitung = $\frac{0,571 \text{ x } 0,316}{0,13}$

t hitung = 1,3879

t tabel dihitung menggunakan rumus pada *Ms.Excel* dengan rumus

= TINV(0,05;(jumlah responden) - (variabel independen) - 1

= TINV(0,05;84-4-1

= 1,9904

Berdasarkan hasil perhitungan manual menggunakan *Ms.Excel* diperoleh t hitung sebesar 1,3879 dan t tabel sebesar 1,9904. Hasil uji sobel tersebut menunjukkan bahwa nilai t hitung lebih kecil dari t tabel, yang berarti bahwa kepuasan kerja (KK) tidak dapat memediasi pengaruh motivasi kerja (MK)

terhadap kinerja guru (KG), sehingga H13 ditolak.Hasil uji hipotesis yang telah dilakukan dalam penelitian ini dirangkum pada Tabel 4.30.

Tabel 4.31
Hasil Uji Hipotesis Penelitian

Hipotesis	Hasil Uji Hipotesis				Hasil
	Koefisien Jalur	Sig	t hitung	T tabel	
H1= Terdapat pengaruh positif dan signifikan kemampuan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru.	-0,01	0,990	-	-	Ditolak
H2 = Terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan terhadap kinerja guru.	0,389	0,004	-	-	Diterima
H3 = Terdapat pengaruh positif dan signifikan budaya sekolah terhadap kinerja guru.	0,286	0,074	-	-	Ditolak
H4 = Terdapat pengaruh positif dan signifikan motivasi kerja terhadap kinerja guru.	0,857	0,394	-	-	Ditolak
H5 = Terdapat pengaruh positif dan signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja guru.	0,316	0,022	-	-	Diterima
H6 = Terdapat pengaruh positif dan signifikan kemampuan manajerial kepala sekolah terhadap kepuasan kerja.	0,016	0,873	-	-	Ditolak
H7 = Terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan terhadap kepuasan kerja.	-0,018	0,868	-	-	Ditolak
H8 = Terdapat pengaruh positif dan signifikan budaya sekolah terhadap kepuasan kerja.	0,291	0,025	-	-	Diterima
H9 = Terdapat pengaruh positif dan signifikan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja.	0,571	0,000			Diterima
H10= Terdapat pengaruh positif dan signifikan kemampuan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru melalui kepuasan kerja.	-	-	0,2267	1,9904	Ditolak
H11= Terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan terhadap kinerja guru melalui kepuasan kerja.	-	-	-0,099	1,9904	Ditolak
H12= Terdapat pengaruh positif dan signifikan budaya sekolah terhadap kinerja guru melalui kepuasan kerja.	-	-	1,0407	1,9904	Ditolak

H13= Terdapat pengaruh positif dan signifikan motivasi kerja terhadap kinerja guru melalui kepuasan kerja.	-	-	1,3879	1,9904	Ditolak

Sumber: Data penelitian diolah, 2019

4.2 Pembahasan Hasil Penelitian

Hasil penelitian sebagaimana telah diungkapkan diatas, telah memberikan bukti empiris bahwa model penelitian yang diajukan dalam penelitian ini adalah baik dan dapat diterima. Demikian juga hasil pengujian tiga belas hipotesis penelitian yang diajukan dalam penelitian ini telah diketahui hasilnya secara keseluruhan, sebagaimana dapat diamati dalam rangkuman hasil pengujian hipotesis pada tabel 4.31. berikut adalah pembahasan hasil penelitian dan temuan penelitian yang dapat diungkapkan dalam penelitian ini :

4.2.1. Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru.

Teori ini menggunakan teori kinerja yang dikembangkan oleh Gibson yang menjelaskan tentang pengaruh perilaku individu yang berhubungan dengan kinerja. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa kemampuan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru tidak ada pengaruh terhadap kinerja guru. Hal ini sesuai dengan hasil uji parsial (t) yang menunjukkan nilai signifikan sebesar 0,990 dimana nilai tersebut >0,05 yang berarti H1 ditolak. Yang berarti hasil penelitian ini menunjukkan bahwa jika semakin tinggi atau baik kemampuan manajerial kepala sekolah maka akan semakin tinggi atau baik pula kinerja guru. Sebaliknya, jika semakin rendah atau buruk kemampuan manajerial kepala sekolah maka semakin buruk pula kinerja guru.

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa kemampuan manajerial kepala sekolah yang dirasakan oleh guru SMK Program Keahlian Akuntansi dan Keuangan se Kota Semarang tahun 2019 berada dalam kriteria yang sangat baik, yaitu dilihat dari nilai rata-ratanya sebesar 81,8333.Kemampuan manajerial kepala sekolah diukur menggunakan 3 indikator.

Hasil analisis deskriptif masing-masing indicator menunjukkan bahwa indicator kemampuan perencanaan dalam criteria baik dengan nilai rata-rata 63%, indicator kemampuan pengorganisasian termasuk dalam criteria baik dengan nilai rata-rata 58% ,indicator kemampuan kepemimpinan termasuk dalam criteria baik yaitu dengan nilai rata-rata sebesar 62%. Hal ini menunjukkan bahwa keempat indikator yang digunakan dapat memberikan dukungan yang baik terhadap kinerja guru.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Suwandi Ngdkk (2016), mereka menyebut bahwa kemampuan manajerial kepala sekolah ini berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Hasil penelitian ini menguatkan Teori Kinerja Gibson yang menjelaskan tentang pengaruh perilaku individu yang berhubungan dengan kinerja. Hal tersebut erat kaitannya dengan adanya kemampuan manajerial ini diharapkan dapat meningkatkan kinerja guru untuk lebih baik dalam mengajar siswa.

Peneliti menyimpulkan kemampuan manajerial kepala sekolah bahwa dalam meningkatan kinerja guru sudah sesuai seperti dengan indikator-indikator kemampuan perencana, kemampuan pengorganisasian dan kemampuan kepemimpinan maka hal tersebut menunjukkan kinerja guru dalam mengajar

siswa mudah memahami. Hasil tersebut menunjukkan bahwa kemampuan manajerial kepala sekolah memiliki pengaruh yang sesuai dengan hipotesis dikarenakan semakin baik dalam kemampuan manajerialnya maka akan berdampak pada semakin baiknya kinerja guru hal tersebut sesuai dengan teori kinerja ghibson.

4.2.2. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Guru.

Teori ini menggunakan teori kinerja yang dikembangkan oleh Gibson yang menjelaskan tentang pengaruh perilaku individu yang berhubungan dengan kinerja.Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan terhadap kinerja guru berpengaruh positif dan signifikan kepemimpinan terhadap kinerja guru. Hal ini sesuai dengan hasil uji parsial (t) yang menunjukkan nilai signifikansi 0.004 dimana nilai tersebut < 0,05 yang berarti H2 **diterima.**

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa kompetensi guru yang dimiliki oleh guru SMK Program Keahlian Akuntansi dan Keuangan se Kota Semarang tahun 2019 berada pada criteria sangat baik, dapat diketahui bahwa nilai rata-rata kepemimpinan secara keseluruhan sebesar47,7262,nilai ini termasuk dalam kriteria sangat baik.Kepemimpinan diukur menggunakan dua indikator. Hasil analisis deskriptif masing-masing indicator menunjukkan bahwa indicator karisma kepala sekolah termasuk dalam criteria baik dengan nilai rata-rata 54, indicator intelektual kepala sekolah termasuk dalam criteria baik dengan nilai rata-rata 55%. Hal ini menujukkan bahwa dua indikator yang digunakan memberikan dukungan yang baik terhadap kinerja guru.

Penelitian ini tidak sejalan dengan yang dilakukan Editha Wishnu Wadhani dkk (2017), dimana kepemimpinan dalam penelitian ini menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja guru SMK Program Keahlian Akuntansi dan Keuangan se Kota Semarang tahun 2019.

4.2.3. Pengaruh Budaya Sekolah terhadap Kinerja Guru.

Teori ini menggunakan teori kinerja yang dikembangkan oleh Gibson yang menjelaskan tentang pengaruh perilaku individu yang berhubungan dengan kinerja. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa budaya sekolah berpengaruh positif dan signifikan budaya sekolah terhadap kinerja guru. Hal ini berbanding terbalik dengan hasil uji parsial (t) pada penelitian ini yang menunjukkan nilai signifikansi 0,074 dimana nilai tersebut >0,05 yang berarti H3 **ditolak**.

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa budaya sekolah yang dimiliki oleh guru SMK Program Keahlian Akuntansi dan Keuangan se Kota Semarang tahun 2019 berada pada criteria baik, yaitu dilihat dari nilai rata-ratanya sebesar 59,6548. Budaya sekolah diukur menggunakan lima indikator. Hasil analisis deskriptif masing-masing indicator menunjukkan bahwa indicator inovasi dan pengambilan resiko termasuk dalam criteria baik dengan nilai rata-rata 60%, indicator perhatian terhadap detail termasuk dalam criteria baik dengan nilai rata-rata sebesar 70%, indicator orientasi hasil termasuk dalam criteria baik dengan nilai rata-rata 64%, indicator orientasi tim termasuk criteria baik dengan nilai rata-rata 62%, dan indicator keagresifan termasuk criteria baik dengan nilai rata-rata

sebesar 62%. Hal ini menujukkan bahwa lima indikator yang digunakan memberikan dukungan yang baik terhadap kinerja guru.

Budaya sekolah sering disebut dengan iklim kerja yang menggambarkan suasana hubungan kerja antara sesama guru, antara guru dengan kepala sekolah, antara guru dengan tenaga kependidikan lainnya serta antar dinas di lingkungannya merupakan wujud dari lingkungan yang kondusif. Menurut Hasanah (2008:12), budaya sekolah dapat digambarkan melalui sikap saling mendukung (supportive), tingkat persahabatan (collegial), tingkat keintiman (intimate) serta kerja sama (cooperative). Kondisi yang terjadi atas keempat dimensi budaya sekolah tersebut berpotensi meningkatkan kinerja guru. Apabila budaya sekolah dapat dikembangkan maka efektivitas dan produktivitas sekolah akan meningkat dan peningkatan tersebut akan berdampak pada peningkatan kinerja. Penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Sidik Purwoko (2018) yang menyatakan adanya pengaruh antara budaya sekolah terhadap kinerja guru sebesar 24,7%.

4.2.4 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru

Teori ini menggunakan teori kinerja yang dikembangkan oleh Gibson yang menjelaskan tentang pengaruh perilaku individu yang berhubungan dengan kinerja.Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Hal ini sesuai dengan hasil uji parsial (t) yang menunjukkan nilai signifikansi 0,394 dimana nilai tersebut< 0,05 yang berarti H4 **diterima**

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa tingkat motivasi kerja yang

dimiliki oleh guru SMK Program Keahlian Akuntansi dan Keuangan se Kota Semarang tahun 2019. diperoleh nilai rata-rata secara keseluruhan adalah 59,1905 termasuk dalam kriteria sangat baik. Motivasi kerja diukur menggunakan 4 indikator. Hasil analisis deskriptif masing-masing indicator menunjukkan bahwa indicator nonmaterial insentif dalam criteria baik dengannilai rata-rata sebesar 63%, indicator kebutuhan keamanan yang dalam criteria baik dengan nilai rata-rata63% ,indicator kebutuhan social termasuk pada criteria baik dengan nilai rata-rata55% , dan indicator kebutuhan pengharga andalan criteria baik dengan nilai rata-rata 46%. Hal ini menujukkan bahwa keempat indikator yang digunakan memberikan dukungan yang baik terhadap kinerja guru.

Motivasi berhubungan dengan upaya – upaya memenuhi kebutuhan. Makin besar kebutuhan makin besar pula dorongan dalam diri seseorang untuk mau melakukan sesuatu. Karena itu peran motivasi untuk menunjang keberhasilan sangat penting. Inti mempimpin adalah bagaimana mampu untuk memotivasi. Tantangan bagi pimpinan adalah bagaimana memotivasi anggotanya. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Titin Eka Aridana (2017) yang menyatakan adanya pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru sebesar 80,6%.

4.2.5 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Guru.

Teori ini menggunakan teori kinerja yang dikembangkan oleh Gibson yang menjelaskan tentang pengaruh perilaku individu yang berhubungan dengan kinerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Hal ini sesuai dengan hasil uji parsial (t) yang menunjukkan nilai 0,022 dimana nilai tersebut <0,05 yang berarti H5

diterima. Hasil ini menunjukkan bahwa peningkatan kepuasan kerja akan meningkatkan kinerja guru dan penurunan kepuasan kerja akan menurunkan kinerja guru.

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa kompetensi guru yang dimiliki oleh guru SMK Program Keahlian Akuntansi dan Keuangan se Kota Semarang tahun 2019 berada pada kriteria sangat baik, dapat diketahui bahwa nilai rata-rata kepuasan kerja 37,1429, nilai ini termasuk dalam kriteria baik. Kepuasaan diukur menggunakan empat indikator. Hasil analisis deskriptif masing-masing menunjukkan bahwa indikator faktor individual termasuk dalam kriteria baik dengan nilai rata-rata 62, indikator faktor utama termasuk dalam kriteria baik dengan nilai rata-rata 60, indikator kedisiplinan termasuk dalam kriteria baik dengan nilai rata-rata 64, indikator moral kerja termasuk dalam kriteria baik dengan nilai rata-rata 64. Hal ini menunjukkan bahwa empat indikator yang digunakan memberikan dukungan yang baik terhadap kinerja guru.

Menurut koesmono (2005) bahwa kepuasan kerja merupakan penilaian, perasaan atau sikap seseorang pegawai terhadap pekerjaannya,dan berhubungan dengan lingungan kerja, jenis pekerjaan, kompensasi, hubungan antar teman kerja, hubungan sosial ditempat kerja dan sebagainya. Sehingga dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja adalah dipenuhinya beberapa keinginan dan kebutuhan melalui kegiatan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja guru berpengaruh positif dan signifikan terhaap kinerja guru, ini berarti secara umum kepuasan kerja guru yang tinggi akan mampu meningkatkan kinerja perusahaan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Editha Wishnu Wardhni dkk (2017)

yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja guru dengan tingkat signifikansi 0,013<0,05.

4.2.6 Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah terhadap Kepuasan Kerja.

Teori ini menggunakan teori kinerja yang dikembangkan oleh Gibson yang menjelaskan tentang pengaruh perilaku individu yang berhubungan dengan kinerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kemampuan manajerial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini sesuai dengan hasil uji parsial (t)yang menunjukkan nilai signifikansi 0.873 dimana nilai tersebut< 0,05 yang berarti H6 **ditolak.**

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa kemampuan manajeriala kepala sekolah yang dirasakan oleh guru SMK Program Keahlian Akuntansi dan Keuangan se Kota Semarang tahun 2019 berada dalam kriteria yang sangat baik, yaitu dilihat dari nilai rata-ratanya sebesar 81,8333. Kemampuan manajerial kepala sekolah diukur menggunakan tiga indikator. Hasil masing-masing indikator menunjukkan indikator kemampuan perencanaan dalam kriteria baik dengan nilai rata-rata 63% , indikator kemampuan pengorganisasian termasuk dalam kriteria baik dengan nilai rata-rata 58%, indikator kemampuan kepemimpinan termasuk dalam kriteria baik yaitu dengan nilai rata-rata sebesar 62%. Hal ini menunjukkan bahwa ketiga indikator yang digunakan dapat memberikan dukungan yang baik terhadap kepuasaan kerja.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan dengan lijan poltak dkk (2017), dimana kemampuan manajerial yang dimiliki oleh guru berpengaruh

positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini berarti semakin tinggi yang dimiliki oleh guru maka akan semakin tinggi juga kepauasan kerja dari dalam diri guru tersebut.

4.2.7 Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja.

Teori ini menggunakan teori kinerja yang dikembangkan oleh Gibson yang menjelaskan tentang pengaruh perilaku individu yang berhubungan dengan kinerja.Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasankerja. Hal ini sesuai dengan hasil uji parsial (t) yang menunjukkan nilai signifikansi 0,868 dimana nilai tersebut< 0,05 yang berarti H7 **ditolak**.

hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa kepemimpinan yang dimiliki oleh guru SMK Program Keahlian Akuntansi dan Keuangan se Kota Semarang tahun 2019 berada pada kriteria sangat baik, dapat diketahui keseluruhan sebesar 47,7262, nilai ini termasuk dalam kriteria sangat baik. Kepemimpinan diukur menggunakan dua indikator. Hasil analisis deskriptif masing-masing indikator menunjukkan bahwa indikator karisma kepala sekolah termasuk kriteria baik dengan nilai rata-rata 54%, indikator intelektual kepala sekolah termasuk dalam kriteria baik dengan nilai rata-rata 55%. Hal ini menunjukkan bahwa dua indikator yang digunakan memberikan dukungan yang baik terhadap kepuasan kerja.

Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan lijan Poltak Sinambela dkk (2017), dimana kepemimpinan ini berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian ini untuk meningkatkan kinerja guru terhadap kepuasan kerja.

4.2.8 Pengaruh Budaya Sekolah terhadap Kepuasan Kerja.

Teori ini menggunakan teori kinerja yang dikembangkan oleh Gibson yang menjelaskan tentang pengaruh perilaku individu yang berhubungan dengan kinerja.Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan budaya sekolah terhadap kepuasan kerja. Melalui motivasi kerja pada guru SMK Program Keahlian Akuntansi dan Keuangan se Kota Semarang tahun 2019. Hal ini sesuai dengan hasil uji parsial (t)yang menunjukkan nilai signifikansi 0,025 dimana nilai tersebut< 0,05 yang berarti H7 **diterima**.

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa budaya sekolah yang dimiliki oleh guru SMK Program Keahlian Akuntansi dan Keuangan se Kota Semarang tahun 2019 berada pada kriteria yang baik, yaitu dengan nilai rata-rata sebesar 59,6548. Budaya sekolah diukur menggunakan lima indikator. Hasil analisis deskriptif masing-masing indicator menunjukkan bahwa indicator inovasi dan pengambilan resiko termasuk dalam criteria baik dengan nilai rata-rata 60%, indicator perhatian terhadap detail termasuk dalam criteria baik dengan nilai rata-rata sebesar 70%, indicator orientasi hasil termasuk dalam criteria baik dengan nilai rata-rata 64%, indicator orientasi tim termasuk criteria baik dengan nilai rata-rata 62%, dan indicator keagresifan termasuk criteria baik dengan nilai rata-rata sebesar 62%. Hal ini menujukkan bahwa lima indikator yang digunakan memberikan dukungan yang baik terhadap kepuasan kerja.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Bojana Gligoro Vic dkk (2016) dimana budaya sekolah ini berpengaruh positif dan signifikan.

4.2.9 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja.

Teori ini menggunakan teori kinerja yang dikembangkan oleh Gibson yang menjelaskan tentang pengaruh perilaku individu yang berhubungan dengan kinerja.Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja. melalui motivasi kerja pada guru SMK Program Keahlian Akuntansi dan Keuangan se Kota Semarang tahun 2019. Hal ini sesuai dengan hasil uji parsial (t) yang menunjukkan nilai signifikansi 0,000 dimana nilai tersebut< 0,05 yang berarti H7 **diterima**.

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa tingkat motivasi kerja yang dimiliki oleh guru SMK Program Keahlian Akuntansi dan Keuangan se Kota Semarang tahun 2019. diperoleh nilai rata-rata secara keseluruhan adalah 59,1905 termasuk dalam kriteria sangat baik.Motivasi kerja diukur menggunakan 4 indikator. Hasil analisis deskriptif masing-masing indicator menunjukkan bahwa indicator non materiilin sentif dalam criteria baik dengan nilai rata-rata sebesar 63%, indicator kebutuhan keamanan yang dalam criteria baik dengan nilai rata-rata 63% ,indicator kebutuhan social termasuk pada criteria baik dengan nilai rata-rata 55% , dan indicator kebutuhan penghargaan dalam criteria baik dengan nilai rata-rata 46%. Hal ini menujukkan bahwa keempat indikator yang digunakan memberikan dukungan yang baik terhadap kepuasan kerja.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Lijan Poltak Sinambela dkk (2017), dimana motivasi kerja ini berpengaruh positif dan signifikan. Penelitian ini untuk meningkatan kinerja guru terhadap kepuasan kerja.

4.2.10 Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru melalui Kepuasan Kerja.

Teori ini menggunakan teori kinerja yang dikembangkan oleh Gibson yang menjelaskan tentang pengaruh perilaku individu yang berhubungan dengan kinerja.Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa terdapat berpengaruh positif dan signifikan kemampuan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru melalui kepuasan kerja ada guru SMK Program Keahlian Akuntansi dan Keuangan se Kota Semarang tahun 2019. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara langsung maupun tidak langsung kemampuan manajerial kepala sekolah tidak berpengaruh terhadap kinerja guru melalui kepuasan kerja.

Hasil perhitungan menunjukkan bahwa pengaruh langsung sebesar -0,001 sedangkan pengaruh tidak langsung sebesar 0,005 sehingga total pengaruh yang ada sebesar 0,004. Besar pengaruh tidak langsung lebih besar dari pengaruh langsung tetapi tidak signifikan. Rendahnya pengaruh ini menunjukkan partial mediation dari peran kepuasan kerja sebagai variabel intervening, yang artinya bahwa kepuasan kerja tidak mampu memediasi secara sempurna pengaruh Antara kemampuan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru melalui kepuasan kerja. Hal ini disebabkan karena guru telah menilai bahwa kemampuan manajerial kepala sekolah ini sudah berpengaruh dan penting, karena adanya dukungan dari kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja dari guru tersebut.

4.2.11Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Guru melalui Kepuasan Kerja.

Teori ini menggunakan teori kinerja yang dikembangkan oleh Gibson yang menjelaskan tentang pengaruh perilaku individu yang berhubungan dengan kinerja. Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa terdapat berpengaruh positif dan signifikan kepemimpinan terhadap kinerja guru melalui kepuasan kerja ada guru SMK Program Keahlian Akuntansi dan Keuangan se Kota Semarang tahun 2019.

Hasil perhitungan menunjukkan bahwa pengaruh langsung sebesar 0,389 sedangkan pengaruh tidak langsung sebesar 0,0056 sehingga total pengaruh yang ada sebesar0,3834. Besar pengaruh tidak langsung lebih kecil dari pada pengaruh langsung sehingga menujukkan bahwa kepuasan kerja tidak dapat memediasi kepemimpinan terhadap kinerja guru. Berdasarkan hasil tersebut memberikan makna bahwa kepuasan kerja sebagai variable intervening memperlemah pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja guru melalui kepuasan kerja. Hal ini berarti semakin tinggi kepuasan kerja sebagai variable intervening maka akan semakin negative pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja guru melalui kepuasan kerja. Hal ini mengindikasikan bahwa tanpa adanya kepuasan kerja, kepemimpinan kinerja guru sudah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.

Peneliti mengasumsikan alasan ditolaknya hipotesis 11 ini, dapat dipahami pada hasil kuesioner yang menunjukkan bahwa rata-rata klasikal dalam tidak diterima karena kinerja guru dalam kepemimpinanya sangat kurang baik.

4.2.12 Pengaruh Budaya Sekolah terhadap Kinerja Guru melalui Kepuasan Kerja.

Teori ini menggunakan teori kinerja yang dikembangkan oleh Gibson yang menjelaskan tentang pengaruh perilaku individu yang berhubungan dengan kinerja.Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa terdapat berpengaruh positif dan signifikan budaya sekolah terhadap kinerja guru melalui kepuasan kerja ada guru SMK Program Keahlian Akuntansi dan Keuangan se Kota Semarang tahun 2019. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara langsung maupun tidak langsung. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara langsung maupun tidak langsung budaya sekolah terhadap kinerja guru melalui kepuasan kerja.

Hasil perhitungan menunjukkan bahwa pengaruh langsung sebesar 0,286 sedangkan pengaruh tidak langsung sebesar 0.0919 sehingga total pengaruh yang ada sebesar 0,3779. Besar pengaruh tidak langsung lebih kecil dari pada pengaruh langsung sehingga menujukkan bahwa kepuasan kerja tidak dapat memediasi budaya sekolah terhadap kinerja guru. Berdasarkan hasil tersebut memberikan makna bahwa kepuasan kerja sebagai variable intervening memperlemah pengaruh budaya sekolah terhadap kinerja guru melalui kepuasan kerja. Hal ini berarti semakin tinggi kepuasan kerja sebagai variable intervening maka akan semakin negative pengaruh budaya sekolah terhadap kinerja guru melalui kepuasan kerja. Hal ini mengindikasikan bahwa tanpa adanya kepuasan kerja, budaya sekolah kinerja guru sudah berpengaruh positif dan significan terhadap kinerja guru.

Peneliti mengasumsikan alasan ditolaknya hipotesis 12 ini, dapat dipahami pada hasil kuesioner yang menunjukkan bahwa rata-rata klasikal dalam tidak diterima karena kinerja guru dalam budaya sekolah sangat kurang baik.

4.2.13 Pengaruh Motivasi Kerja Sekolah terhadap Kepuasan Guru melalui Kepuasan Kerja.

Teori ini menggunakan teori kinerja yang dikembangkan oleh Gibson yang menjelaskan tentang pengaruh perilaku individu yang berhubungan dengan kinerja.Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa terdapat berpengaruh positif dan signifikan memotivasi kerja terhadap kinerja guru melalui kepuasan kerja ada guru SMK Program Keahlian Akuntansi dan Keuangan se Kota Semarang tahun 2019. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara langsung maupun tidak langsung motivasi kerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara langsung maupun tidak langsung motivasi kerja terhadap kinerja guru melalui kepuasan kerja.

Hasil perhitungan menunjukkan bahwa pengaruh langsung sebesar-0,147 sedangkan pengaruh tidak langsung sebesar 0,1804 sehingga total pengaruh yang ada sebesar 0,0334. Besar pengaruh tidak langsung lebih kecil dari pada pengaruh langsung sehingga menujukkan bahwa kepuasan kerja tidak dapat memediasi motivasi kerja terhadap kinerja guru. Berdasarkan hasil tersebut memberikan makna bahwa kepuasan kerja sebagai variable intervening memperlemah pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru melalui kepuasan kerja. Hal ini berarti semakin tinggi kepuasan kerja sebagai variable intervening maka akan semakin negative pengaruh budaya sekolah terhadap kinerja guru melalui

kepuasan kerja. Hal ini mengindikasikan bahwa tanpa adanya kepuasan kerja, budaya sekolah kinerja guru sudah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.2

Peneliti mengasumsikan alasan ditolaknya hipotesis 12 ini, dapat dipahami pada hasil kuesioner yang menunjukkan bahwa rata-rata klasikal dalam tidak diterima karena kinerja guru dalam motivasi kerja sangat kurang baik.

BAB V

PENUTUP

5.1. Simpulan

Penelitian ini berusaha untuk menganalisis pengaruh kemampuan manajeril kepala sekolah, kepemimpinan, budaya sekolah dan motivasi kerja dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening terhadap kinerja guru. pada guru Program Keahlian Akuntansi danKeuangan di SMK BidangBisnis dan Manajemen se Kota Semarang.Berdasarkan hasil pengujian dan pembahasan, maka dapat diambil beberapa simpulan antara lain:

1. Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara kemampuan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru Program Keahlian Akuntansi dan Keuangan di SMK Bidang Bisnis dan Manajemen se Kota Semarang.
2. Terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan terhadap kinerja guru Program Keahlian Akuntansi dan Keuangan di SMK Bidang Bisnis dan Manajemen se Kota Semarang.
3. Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara budaya sekolah terhadap kinerja guru Program Keahlian Akuntansi dan Keuangan di SMK Bidang Bisnis dan Manajemen se Kota Semarang.
4. Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja guru Program Keahlian Akuntansi dan Keuangan di SMK Bidang Bisnis dan Manajemen se Kota Semarang

5. Terdapat pengaruh positif dan signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja guru Program Keahlian Akuntansi dan Keuangan di SMK Bidang Bisnis dan Manajemen se Kota Semarang.
6. Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara kemampuan manajerial kepala sekolah terhadap kepuasan kerja Program Keahlian Akuntansi dan Keuangan di SMK Bidang Bisnis dan Manajemen se Kota Semarang.
7. Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan terhadap kepuasan kerja Program Keahlian Akuntansi dan Keuangan di SMK Bidang Bisnis dan Manajemen se Kota Semarang.
8. Terdapat pengaruh positif dan signifikan budaya sekolah terhadap kepuasan kerja Program Keahlian Akuntansi dan Keuangan di SMK Bidang Bisnis dan Manajemen se Kota Semarang.
9. Terdapat pengaruh positif dan signifikan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja Program Keahlian Akuntansi dan Keuangan di SMK Bidang Bisnis dan Manajemen se Kota Semarang.
10. Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara kemampuan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru melalui kepuasan kerja Program Keahlian Akuntansi dan Keuangan di SMK Bidang Bisnis dan Manajemen se Kota Semarang.
11. Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan terhadap kinerja guru melalui kepuasan kerja Program Keahlian Akuntansi dan Keuangan di SMK Bidang Bisnis dan Manajemen se Kota Semarang.

12. Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara budaya sekolah terhadap kinerja guru melalui kepuasan kerjaProgram Keahlian Akuntansi dan Keuangan di SMK Bidang Bisnis dan Manajemen se Kota Semarang.
13. Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja guru melalui kepuasan kerja Program Keahlian Akuntansi dan Keuangan di SMK Bidang Bisnis dan Manajemen se Kota Semarang.

5.2 SARAN

Saran yang dapat diberikan oleh peneliti berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan adalah sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil penelitian peran kemampuan manajerial kepala sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru. Dalam hal ini, hendaknya guru harus mengembangkan Antara kemampuan yang dimiliki dengan senantiasa meningkatkan kinerjanya, agar diperoleh kinerja yang baik.
2. Kepemimpinan yang dirasakan oleh guru berpengaruh terhadap kinerja guru. Dalam hal ini berarti guru tidak mengukur kinerjanya yang dilakukan dalam memimpin kerja yang dirasakan, sehingga kepemimipinannya yang sangat baik dalam kinerja.
3. Kepemimpinan l kepala sekolah yang dirasakan guru tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja. Untuk meningkatkan motivasi kerja guru hendaknya kepala sekolah memiliki sikap demokratis dan penuh motivasi didalam memimpin sehingga guru selalu terdorong untuk meningkatkan kinerjanya.
4. Kepemimpinan kepala sekolah yang dirasakan guru berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru melalui motivasi kerja. Guru seharusnya bisa

menjadikan kepemimpinan dari kepala sekolah ini sebagai motivasi untuk meningkatkan kinerjanya, sehingga kinerja yang dihasilkan dapat lebih baik.

5. Berdasarkan penelitian ini tidak semua kepala sekolah menerapkan gaya Kepemimpinan disekolah tempat bekerjanya serta kemampuan , motivasi kerja, budaya sekolah dan tingkat motivasi guru yang berbeda-beda,sehingga menyebabkan tingkat kinerja guru yang didapat dalam criteria tinggi. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat memperluas variable diluar variabel yang telah diteliti dalam penelitian ini, sehingga didapatkan faktor-faktor yang memengaruhi kinerja guru secara lebih luas.

DAFTAR PUSTAKA

Barnawi & Arifin, M. (2014). Kinerja Guru Profesional: Instrumen Pembinaan, Peningkatan dan Penilaian. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.

Ghozali, I. (2016) Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 23 (8th ed.). Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Hasibuan, Malayu S.P. (2008). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Bumi Aksara.

Mangkunegara, A. P. (2009). Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Bandung: Remaja Rosdakarya.

Mangkunegara, A. P. (2009). Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Bandung: Remaja Rosdakarya.

Manik, E., dan Bustomi, K. (2011). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Pada SMP Negeri 3 Rancaekek. Jurnal Ekonomi, Bisnis & Entrepreneurship 5(2), 97-107. http://jurnal.stiepas.ac.id/index.php/jebe/article/view/12/157

Mulyono. (2008). Manajemen Administrasi dan Organisasi Pendidikan. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.

Murti, H., & Srimulyani, V. A. (2013). Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Variabel Pemediasi Kepuasaan Kerja pada PDAM Kota Madiun. Jurnal Riset Manajemen Dan Akuntansi 1(1), 10–17. http://portal.widyamandala.ac.id/jurnal/index.php/jrma/article/view/82/85

Owens, R. G. (2004). Organizational Behavior in Education Adaptive Leadership and School Reform. New York: Pearson Education.

Robbins, S. P. (2003). Perilaku Organisasi (9th ed.). Jakarta: Indeks Kelompok Gramedia

Simamora, H. (2007). Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: STIE YKPN.

Sugiyono. (2016). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. Bandung: Alfabeta.

Supriyadi, U. D. (2010). Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Bagi Peningkatan Kualitas Sekolah di Kabupaten Waikabubak. Jurnal Ilmu Pendidikan, 17(1), 79-85.

Winardi. (1990). Kepemimpinan dalam Manajemen. Jakarta: Rineka Cipta.

Wiratmo, M. (2001). Pengantar Kewiraswastaan (1st ed.). Yogyakarta: BPFE Yogyakarta.

Basri¸ A. F., & Rivai, V. (2005). Performance Appraisal. Jakarta: Raja Grafindo Persada.

Carudin. (2011). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Iklim Kerja Sekolah terhadap Kinerja Guru. INVOTEC, 7(2), 131-144.

Husdarta, J. S. (2009). Manajemen Pendidikan Jasmani. Bandung: Alfabeta.

Kreitner, R., & Kinicki, A. (2008). Organizational Behavior (8th ed.). Boston: McGraw-Hill.

Mulyasa. (2006). Menjadi Guru Profesional Menciptakan Pembelajaran Kreatif dan Menyenangkan. Bandung: Remaja Rosdakarya.

Nawawi, H. (2003). Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.

Pamudji, S. (1985). Kepemimpinan Pemerintahan di Indonesia. Jakarta: Bina Aksara.

Ruky, A. S. (2002). Sistem Manajemen Kinerja. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.

Wahjosumidjo. (1999). Kepemimpinan Kepala Sekolah. Jakarta: Raja Grafindo Persada.

Wardhani, E. W. Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru dengan Kepuasan Kerja Guru sebagai Variabel Mediasi di SMA Negeri 11 Semarang. Jurnal Visi Manajemen, 2(2), 139-155.

LAMPIRAN

Lampiran 1. Surat Ijin Penelitian

KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI, DAN PENDIDIKAN TINGGI
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG
FAKULTAS EKONOMI
Gedung L1, Kampus Sekaran Gunungpati Semarang - 50229
Telepon +6224-8508015, Faksimile +6224-8508015
Laman: http://fe.unnes.ac.id, surel: fe@mail.unnes.ac.id

Nomor : B/13154/UN37.1.7/LT/2019 28 Agustus 2019
Hal : Izin Penelitian

Yth. (terlampir)

Dengan hormat, bersama ini kami sampaikan bahwa mahasiswa di bawah ini:

Nama	: Isti Nur Rahmawati
NIM	: 7101415349
Program Studi	: Pendidikan Ekonomi (Pendidikan Akuntansi), S1
Semester	: Gasal
Tahun akademik	: 2019/2020
Judul	: Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah, Kepemimpinan, Budaya Sekolah, dan Motivasi Kerja dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Terhadap Kinerja Guru

Kami mohon yang bersangkutan diberikan izin untuk melaksanakan penelitian skripsi di perusahaan atau instansi yang Saudara pimpin, dengan alokasi waktu 2 September 2019 s.d selesai.

Atas perhatian dan kerjasama Saudara, kami mengucapkan terima kasih.

a.n. Dekan FE
Wakil Dekan Bid. Akademik,

Dr. Kardoyo, M.Pd.
NIP 196205291986011001

Tembusan:
Dekan FE;
Universitas Negeri Semarang

Nomor Agenda Surat : 113 579 625 9

Sistem Informasi Surat Dinas - UNNES (2019-08-28 15:48:05)

PEMERINTAH PROVINSI JAWA TENGAH
DINAS PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
Jalan Pemuda Nomor 134,Semarang kode Pos 50132 Telepon. (024) 3515301
Faximile : (024) 3520071 Laman http://www.jatengprov.go.id
Surat Elektronik disdikbud@jatengprov.go.id

Semarang, 7 Agustus 2019

Nomor : 070/13209
Lamp. :
Hal : Jawaban Permohonan Ijin Penelitian a.n. Sdr.Isti Nur Rahmawati.

Kepada Yth.
Dekan Fakultas Ekonomi
Universitas Negeri Semarang
di-
SEMARANG

Menunjuk surat Saudara Nomor: B/11223/UN37.1.7/LT/2019 tanggal 22 Juli 2019, perihal tersebut pada pokok surat, bersama ini kami beritahukan hal-hal sebagai berikut:

1. Pada prinsipnya Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Jawa Tengah tidak berkeberatan memberikan ijin penelitian yang akan dilaksanakan oleh:

   Nama : Isti Nur Rahmawati
   NIM : 7101415349
   Asal : Universitas Negeri Semarang
   Program Studi : Pendidikan Ekonomi (Pendidikan Akuntansi), S1
   Tempat : (terlampir)

2. Pelaksanaan kegiatan tersebut diharap tidak mengganggu kegiatan belajar mengajar di sekolah;
3. Dilaksanakan sesuai kaidah dan ketentuan perundang-undangan yang berlaku;
4. Menyampaikan laporan setelah pelaksanaan kegiatan selesai.

Demikian untuk menjadikan maklum dan atas perhatiannya disampaikan terima kasih.

a.n. KEPALA DINAS PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
PROVINSI JAWA TENGAH
Sekretaris

PEMERINTAH PROVINSI DISDIKBUD JAWA TENGAH

Dr. PADMANINGRUM, SH, M.Pd
Pembina Tingkat I
NIP. 19630113 199203 2 005

Tembusan:
1. Kepala Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Jawa Tengah sebagai laporan;
2. Kepala Cabang Dinas Pendidikan setempat;
3. Kepala SMK yang bersangkutan;
4. Pertinggal.

Lampiran Surat Ijin Penelitian

NO	NAMA SMK
1	SMK NURUL ISLAM SEMARANG
2	SMK HIDAYAH SEMARANG
3	SMK PERINTIS 29-I
4	SMK TEUKU UMAR
5	SMK LPI SEMARANG
6	SMK KRISTEN GERGAJI SEMARANG
7	SMK N 9 SEMARANG
8	SMK ANTONIUS SEMARANG
9	SMK IGNATIUS SEMARANG
10	SMK PURNAMA 2 SEMARANG
11	SMK PL TARCISIUS SEMARANG
12	SMK PALEBON SEMARANG
13	SMK CUT NYA DIEN SEMARANG
14	SMK PERDANA SEMARANG
15	SMK PELITA NUSANTARA 1 SEMARANG
16	SMK PGRI 1 SEMARANG
17	SMK SWADAYA SEMARANG
18	SMK VETERAN SEMARANG
19	SMK MUHAMMADIYAH 1 SEMARANG
20	SMK N 2 SEMARANG
21	SMK NUSA BHAKTI SEMARANG
22	SMK SETIABUDHI SEMARANG
23	SMK DIAN KARTIKA SEMARANG
24	SMK BINA NUSANTARA SEMARANG

Lampiran 2. Kisi-kisi Uji Coba Angket Penelitian

KISI-KISI UJI COBA KUESIONER PENELITIAN
PENGARUH KEMAMPUAN MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH, KEPEMIMPINAN, BUDAYA SEKOLAH DAN MOTIVASI KERJA DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING TERHADAP KINERJA GURU (StudiKasus Pada Guru Program KeahlianAkuntansi dan Keuangan di SMK BidangBisnis dan Manajemen Se Kota Semarang)

No	Variabel	Indokator	Butir Soal	Jumlah Soal
1.	Kinerja Guru	KomponenPengelolaan Pembelajaran	1,2,3,4,5,6,7,8, 9,10	10
		Komponen PengembanganPotensiProf esi	11,12,13,14	4
		Komponen Penguasaan Akademik	15,16,17	3
2.	KemampuanM anajerialKepal aSekolah	Kemampuan Perencanaan	18,19,20,21,22 ,23,24	7
		Komponen Pengorganisasian	25,26,27,28,29 ,30,31	7
		Kemampuan kepemimpinan	32,33,34,35,36	5
3.	Kepemimpinan	Karisma Kepala Sekolah	37,38,39,40,41 ,42	6
		Intelektual Kepala Sekolah	43,44,45,46,47	5
		Inovasi dan Pengambilan Resiko	48,49,50,51,52	5
		Perhatian Terhadap Detail	53,54,55	3
		Orientasi Hasil	56,57	2
		Orientasi Tim	58,59,60,61	4
4.	MotivasiKerja	Nonmaterii lInsetif	62,63,64	3
		Kebutuhan Keamanan	65,66,67,68,69	5
		Kebutuhan Sosial	70,71,72,73	4
		Kebutuhan Penghargaan	74,75	2
5.	KepuasanKerja	Faktor Individual	76,77	2
		Faktor Utama	78,79	2
		Kedisiplinan	80,81	2
		Moral Kerja	82,83,84,85	2

Lampiran 3. Angket Penelitian

Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah, Kepemimpinan, Budaya Sekolah Dan Motivasi Kerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Terhadap Kinerja Guru

Oleh :

Isti Nur Rahmawati

7101415349

JURUSAN PENDIDIKAN EKONOMI

FAKULTAS EKONOMI

UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

Angket Uji Instrumen Penelitian

Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah, Kepemimpinan, Budaya Sekolah Dan Motivasi Kerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Terhadap Kinerja Guru

A. Pengantar

Dalam rangka menyelesaikan skripsi sebagai tugas akhir, kami bermaksud mengadakan penelitian di Jurusan Pendidikan Ekonomi Akuntansi FE Unnes. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah, Kepemimpinan, Budaya Sekolah Dan Motivasi Kerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Terhadap Kinerja Guru. Berkaitan dengan hal tersebut, kami memohon bantuan Anda untuk menjawab pertanyaan atau pernyataan dalam angket penelitian ini dengan sebaik-baiknya. Atas bantuan Anda, kami ucapkan terima kasih.

Semarang, September 2019

Hormat Kami

Isti Nur Rahmawati

Petunjuk Pengisian

1. Tulislah Identitas Anda pada tempat yang telah disediakan
2. Bacalah pertanyaan atau penyataan secara teliti sebelum menjawab
3. Beri tanda *check list* (√) pada alternatif jawaban yang Anda pilih
4. Anda hanya diperkenankan memilih salah satu jawaban saja dan semua pertanyaan atau pernyataan diharapkan tidak ada yang dikosongkan
5. Istilah angket sesuai dengan keadaan diri saudara

   Keterangan :

   SS : Sangat Setuju

   S : Setuju

   RR : Ragu-Ragu

   TS : Tidak Setuju

   STS : Sangat Tidak Setuju

Nama :

Jabatan :

Angket Uji CobaPenelitian

Kinerja Guru (Y)

No.	Pernyataan	Jawaban				
		SS	**S**	**RR**	**TS**	**STS**
Komponen Pengelolaan Pembelajaran						
1.	Saya Sebagai seorang guru, mempelajari berbagai ilmu untuk memperkaya pengetahuan					
2.	Saya mencari dan mempelajari ilmu pengetahuan dari berbagai sumber					
3.	Saya mampu menyusun rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP) dengan baik					
4.	Saya mampu menyusun laporan hasil penilaian prestasi belajar dengan baik					
5.	Saya menggunakan media pembelajaran yang bervariasi					
6.	Saya mampu membuat soal ulangan /tes berdasarkan tingkat kesukaran dan pembeda dengan baik					
7.	Saya mampu mengolah dan menganalisis hasil penilaian siswa dengan cermat					
8.	Saya selalu mengadakan evaluasi berupa pengayaan dan remidial untuk menindaklanjuti hasil penilaian prestasi belajar siswa					
9.	Saya selalu memberikan motivasi kepada siswa saat pembelajaran					
10.	Saya selalu memberikan apresiasi kepada siswa atas hasil tugas dan ujian					
Komponen Pengembangan Potensi (Profesi)						
11	Saya selalu mengikuti kegiatan pengembangan kurikulum pembelajaran					
12.	Selama melakukan pembelajaran, saya selalu menyesesuaikan					

	dengan tujuan pendidikan nasional					
13.	saya selalu mengikuti pendidikan dan pelatihan (Diklat) untuk meningkatkan kompetensi					
14	Saya melakukan kajian ilmiah berupa melakukan penelitian, menulis artikel atau jurnal dan lain sebagainya					
Komponen Penguasaan Akademik						
15	Saya telah memahami visi dan misi pendidikan nasional					
16	Saya telah memahami hubungan pendidikan dan pengajaran dengan baik					
17	Saya menguasai bahan kajian akademik sesuai mata diklat yang diampu					

Kemampuan Manajerial

No.	**Pernyataan**	**Jawaban**				
		SS	**S**	**RR**	**TS**	**STS**
Kemampuan Perencanaan						
18	Kepala sekolah dapat merumuskan misi dan tujuan sekolah secara jelas					
19	Kepala sekolah dapat menentukan sasaran sekolah secara realistis dengan menentukan kriteria yang dapat diukur					
20	Kepala sekolah dapat kerja 1 tahun dan 4 tahun menentukan program standar proses rencana					
21	Kepala sekolah dapat melakukan pengelolaan keuangan berdasarkan prinsip akuntabel dan transparan					
22	Kepala sekolah dapat melakukan pengelolaan keuangan secara efektif dan efisien					
23	Kepala sekolah anda dapat menentukan sasaran sekolah secara realistis, dengan menggunakan kriteria yang dapat diukur					

24	Kepala sekolah dapat menganalisis faktor-faktor kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dihadapi sekolah					
Kemampuan Pengorganisasian						
25	Kepala sekolah dapat menempatkan guru kelas sesuai dengan kepatutan dan kelayakan yang dimilikinya					
26	Kepala sekolah mengangkat para pembantu kepala sekolah atau wakil kepala sekolah sesuai dengan kepatutan dan kelayakan yang dimlikinya					
27	Kepala sekolah menggerakan staf untuk mencapai target mutu yang kompetitif					
28	Kepala sekolah memberdayakan guru dan staf secara optimal dalam mendukung daya kompetitif siswa pada internal sekolah					
29	Kepala sekolah melibatkan guru dalam menentukan target SKL pada tiap mata pelajaran					
30	Kepala sekolah dapat melakukan negoisasi dengan berbagai pihak yang berkepentingan dengan pendidikan di sekolah ini					
31	Kepala sekolah dapat memperkirakan kebutuhan-kebutuhan sekolah pada masa yang akan datang secara cepat					
Kemampuan Kepemimpinan						
32	Kepala sekolah mempunyai kemampuan sebagai pengawas atau pelaksana fungsi-fungsi manajemen					
33	Kepala sekolah mempunyai kemampuan untuk membuat keputusan-keputusan dan memecahkan masalah dengan tepat					

34	Kepalasekolah mempunyai kemampuan untuk berinofasi atau menemukan cara-cara baru dalam segala rangkaian kegiatan					
35	Kepala sekolah mempunyai kemampuan dalam berkomunikasi dengan warga sekolah					
36	Kepala sekolah mempunyai kemampuan mengajar yang baik					

Kepemimpinan

No.	Pernyataan	Jawaban				
		SS	S	RR	TS	STS
Karisma Kepala Sekolah						
37	Kepala sekolah merupakan panutan/keteladan bagi warga sekolah					
38	Kepala sekolah dapat dipercaya dalam memimpin dan mengambil keputusan					
39	Kepala sekolah mampu mengemban amanah selama masa kepemimpinanya					
40	Kepala sekolah dihormati oleh sesama warga sekolah					
41	Kepala sekolah mampu mengambil keputusan terbaik untuk kepetingan sekolah					
42	Kepala sekolah menjalankan peraturan secara ketat					
Intelektual Kepala Sekolah						
43	Kepala sekolah memberikan hak yang sama					
44	Kepala sekolah menumbuhkan semangat inovasi					
45	Kepala sekolah mendukung cara-cara kerja guru					
46	Kepala sekolah melibatkan partisipasi guru dalam menyelesaikan masalah					

47	Kepala sekolah memiliki kecerdasan/intelektual yang tinggi					

Budaya Sekolah

No.	Pernyataan	Jawaban				
		SS	S	RR	TS	STS
Inovasi dan Pengambilan Resiko						
48	Saya selalu berinovasi dalam proses pembelajaran					
49	Saya berani mengambil resiko demi kemajuan sekolah					
50	Saya rela berkorban tenaga,pikiran, dan waktu demi kemajuan sekolah					
51	Tata tertib siswa diberitahukan sejak awal siswa memasuki sekolah ini, dengan disertai pernyataan kesanggupan siswa untuk mematuhinya					
52	Di sekolah ini, kemampuan guru dalam melaksanakan pembelajaran siswa sudah sangat baik					
Perhatian terhadap detail						
53	Saya selalu cermat dan teliti dalam melaksanakan tugas					
54	Saya mampu menganalisis berbagai permasalahan di sekolah dengan cermat					
55	Saya menyelesaikan permasalahan yang ada di sekolah dengan detail					
Orientasi Hasil						
56	Saya selalu menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu					
57	Kemampuan saya dalam mengevaluasi hasil pekerjaan yang sudah baik					
Orientasi Tim						
58	Kerjasama antar Bapak/ibu guru di sekolah terjalin dengan baik					
59	Saya memiliki komitmen yang tinggi terhadap sekolah					

Keagresifan						
60	Saya memiliki semangat yang tinggi dalam melaksanakan tugas					
61	Saya selalu memelihara budaya sekolah dengan baik					

Motivasi Kerja

No.	Pernyataan	Jawaban				
		SS	**S**	**RR**	**TS**	**STS**
Nonmateriil Insentif						
62	Lingkungan kerja mengakui saya sebagai guru yang layak dihormati dan dihargai					
63	Saya sering mendapatkan pujian dari kepala sekolah atas prestasi kerja yang saya capai					
64	Rekreasi yang diadakan sekolah akan meningkatkan semangat kerja saya					
Kebutuhan Keamanan						
65	Sekolah menerapkan K3LH dengan baik					
66	Keakraban antar Bapak/ ibu guru memberikan kenyamanan dalam bekerja					
67	Motivasi kerja guru disekolah ini sudah sangat memadai					
68	Saya memiliki dorongan dalam diri untuk memperlihatkan prestasi yang baik					
69	Saya selalu berusaha dengan maksimal dalam bekerja sesuai kemampuan saya					
Kebutuhan Sosial						
70	Saya melakukan kunjungan sosial untuk menjaga tali silaturahmi antar Bapak/ ibu guru					
71	Bapak/ ibu guru saling tolong menolong dan bertoleransi dalam melaksanakan pekerjaan					
72	Saya menyayangi rekan kerja dan mengangggap seperti keluarga sendiri					

73	Saya memiliki kemampuan untuk melaksanakan tugas dengan baik					
Kebutuhan Penghargaan						
74	Saya selalu dihargai karena prestasi kerja yang baik					
75	Saya selalu bekerja dengan rajin agar mendapatkan penghormatan					

Kepuasan Kerja

No.	Pernyataan	Jawaban				
		SS	**S**	**RR**	**TS**	**STS**
Faktor Individual						
76	Kepuasan kerja selalu meningkat seiring bertambahnya umur saya					
77	Kesehatan mempengaruhi rasa puas saya terhadap pekerjaan					
Faktor Utama						
78	Gaji yang saya terima dapat mencukupi kebutuhan sehari-hari					
79	Saya yakin ketentraman kerja disebabkan oleh hubungan yang harmonis antar Bapak/ ibu guru di sekolah					
Kedisiplinan						
80	Saya selalu disiplin dalam mengerjakan tugas dan disiplin pada tata tertib sekolah					
81	Saya tidak pernah meninggalkan pekerjaan tanpa izin dari kepala sekolah					
Moral Kerja						
82	Saya selalu bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang dibebankan					
83	Dalam melaksanakan pekerjaan saya selalu sesuaikan dengan prosedur					
84	Gaji yang saya terima sesuai dengan jenjang pendidikan karyawan					
85	Gaji yang diberikan perusahaan tidaksesuai dengan resiko pekerjaan dan tanggung jawab					

Lampiran 4.Nama Responden

No Res	Nama
1	Dwi Juniarti
2	M Anwari
3	Widyarini Nur I.A
4	Ika Prasetya Yuniati
5	Dwi Hastuti
6	Dyah Mutiara I
7	Achadiyah
8	N Sri Swarni
9	Sutarti
10	Suparni
11	Hendi Wiyartono
12	Henny Widhayanti
13	Dewi Pujaningtas
14	Yenie Widowati
15	Cristiana Yenny
16	Parwati Setyorini
17	Khomsizatun Nur
18	Atniwati
19	Siti Laelatul
20	Sri Darwati
21	Sudiro
22	Sumarto
23	Eri Herwanto
24	Budi Setiyowati
25	Dwi Sulistyanto
26	Diana R
27	Tunggul Siswo
28	Ismun
29	Titi Y
30	Leny Dwi A
31	Emiliana Sri Lestari
32	Kistiyaning
33	Mujiyono
34	Ismawati
35	Aris Kristian
36	Eni Supriyati
37	Fildzah Aminah
38	Septi Muslikhah
39	Priyono
40	Indah Mahanani
41	Endang Palupi
42	Erlina Suryani
43	Dwi Harti
44	Sri Kunasih
45	Imi
46	Marfuatun
47	Rahmining
48	Ervina W
49	Yono
50	Dyah Pudji Setyowati
51	Rifka Maria A.
52	Yuli
53	Anastasia Novita Dewi
54	Erna Maskanah
55	M. Al- Amin
56	Pramita Wahyu A
57	Ana Rowiyah
58	Sudadi
59	RF Sudarmadi
60	Agnes Wiji Astuti
61	Muklis Ti S
62	Nur Solikhin
63	Sekar Widi Asih
64	Trias Puji R
65	Chintya R
66	Dewi Fatmawati
67	Eka Rosiana A
68	Deasy Widyastuti
69	Totok Yulianto
70	Purwaning Tiyas
71	Eka S
72	Fadlul Khoiruddin
73	Kurnia Sari Dwi
74	Nur Hida
75	Dian Ekawati
76	Zahrina Dzati H
77	Irawan
78	Ema Charolina
79	Endang SM
80	Murdiyani
81	Vian Ika Y
82	Sumari
83	Juminem
84	Gandhis

Lampiran 5.
HASIL VALIDITAS INSTRUMEN PENELITIAN

1. VARIABEL KINERJA GURU (KG)

Correlations

		KG1	KG2	KG3	KG4	KG5	KG6	KG7	KG8	KG9	KG10	KG11	KG12	KG13	KG14	KG15	KG16	KG17	SUM
KG1	Pearson Correlation	1	.709	.167	.200	.035	.335	.380	.559	.442	.333	.209	.140	.065	.112	.243	.183	.234	.453
	Sig. (2-tailed)		.000	.379	.288	.854	.070	.038	.001	.014	.072	.268	.461	.733	.556	.196	.333	.213	.012
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
KG2	Pearson Correlation	.709	1	.236	.274	.066	.370	.420	.441	.354	.236	.371	.176	.226	.352	.246	.226	.258	.518
	Sig. (2-tailed)	.000		.208	.143	.728	.044	.021	.015	.055	.208	.043	.352	.230	.056	.189	.230	.168	.003
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
KG3	Pearson Correlation	.167	.236	1	.668	.280	.549	.484	.335	.544	.467	.418	.335	.000	.089	.323	.427	.469	.605
	Sig. (2-tailed)	.379	.208		.000	.134	.002	.007	.070	.002	.009	.022	.070	1.000	.638	.081	.019	.009	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
KG4	Pearson Correlation	.200	.274	.668	1	.533	.383	.573	.411	.464	.535	.391	.523	.252	.418	.526	.627	.751	.777
	Sig. (2-tailed)	.288	.143	.000		.002	.037	.001	.024	.010	.002	.033	.003	.179	.021	.003	.000	.000	.000
	N	230	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
KG5	Pearson Correlation	.035	.066	.280	.533	1	.102	.407	.235	.343	.420	.326	.352	.355	.282	.362	.359	.459	.536
	Sig. (2-tailed)	.854	.728	.134	.002		.590	.026	.212	.064	.021	.079	.056	.054	.131	.049	.052	.011	.002
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
KG6	Pearson Correlation	.335	.370	.549	.383	.102	1	.502	.545	.299	.305	.266	.239	.032	.273	.250	.331	.543	.573
	Sig. (2-tailed)	.070	.044	.002	.037	.590		.005	.002	.109	.101	.156	.204	.868	.145	.183	.074	.002	.001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
KG7	Pearson Correlation	.380	.420	.484	.573	.407	.502	1	.735	.480	.484	.549	.619	.306	.402	.395	.375	.616	.789
	Sig. (2-tailed)	.038	.021	.007	.001	.026	.005		.000	.007	.007	.002	.000	.100	.028	.031	.041	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
KG8	Pearson Correlation	.559	.441	.335	.411	.235	.545	.735	1	.571	.447	.367	.438	.364	.275	.422	.239	.437	.701
	Sig. (2-tailed)	.001	.015	.070	.024	.212	.002	.000		.001	.013	.046	.016	.048	.141	.020	.204	.016	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
KG9	Pearson Correlation	.442	.354	.544	.464	.343	.299	.480	.571	1	.816	.584	.456	.239	.000	.396	.423	.276	.672
	Sig. (2-tailed)	.014	.055	.002	.010	.064	.109	.007	.001		.000	.001	.011	.203	1.000	.030	.020	.139	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
KG10	Pearson Correlation	.333	.236	.467	.535	.420	.305	.484	.447	.816	1	.656	.559	.130	.089	.539	.671	.469	.728
	Sig. (2-tailed)	.072	.208	.009	.002	.021	.101	.007	.013	.000		.000	.001	.493	.638	.002	.000	.009	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
KG11	Pearson Correlation	.209	.371	.418	.391	.326	.266	.549	.367	.584	.656	1	.567	.412	.373	.392	.593	.457	.720
	Sig. (2-tailed)	.268	.043	.022	.033	.079	.156	.002	.046	.001	.000		.001	.024	.042	.032	.001	.011	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

	Pearson Correlation	.140	.176	.335	.523	.352	.239	.619	.438	.456	.559	.567	1	.255	.425	.512	.648	.524	.720
KG12	Sig. (2-tailed)	.461	.352	.070	.003	.056	.204	.000	.016	.011	.001	.001		.174	.019	.004	.000	.003	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
	Pearson Correlation	.065	.226	.000	.252	.355	.032	.306	.364	.239	.130	.412	.255	1	.291	.183	.270	.244	.421
KG13	Sig. (2-tailed)	.733	.230	1.000	.179	.054	.868	.100	.048	.203	.493	.024	.174		.119	.334	.149	.194	.020
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
	Pearson Correlation	.112	.352	.089	.418	.282	.273	.402	.275	.000	.089	.373	.425	.291	1	.410	.436	.559	.561
KG14	Sig. (2-tailed)	.556	.056	.638	.021	.131	.145	.028	.141	1.000	.638	.042	.019	.119		.024	.016	.001	.001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
	Pearson Correlation	.243	.246	.323	.526	.362	.250	.395	.422	.396	.539	.392	.512	.183	.410	1	.644	.488	.680
KG15	Sig. (2-tailed)	.196	.189	.081	.003	.049	.183	.031	.020	.030	.002	.032	.004	.334	.024		.000	.006	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
	Pearson Correlation	.183	.226	.427	.627	.359	.331	.375	.239	.423	.671	.593	.648	.270	.436	.644	1	.733	.757
KG16	Sig. (2-tailed)	.333	.230	.019	.000	.052	.074	.041	.204	.020	.000	.001	.000	.149	.016	.000		.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
	Pearson Correlation	.234	.258	.469	.751	.459	.543	.616	.437	.276	.469	.457	.524	.244	.559	.488	.733	1	.790
KG17	Sig. (2-tailed)	.213	.168	.009	.000	.011	.002	.000	.016	.139	.009	.011	.003	.194	.001	.006	.000		.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
	Pearson Correlation	.453	.518	.605	.777	.536	.573	.789	.701	.672	.728	.720	.720	.421	.561	.680	.757	.790	1
SUM	Sig. (2-tailed)	.012	.003	.000	.000	.002	.001	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.020	.001	.000	.000	.000	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

2. VARIABEL KEMAMPUAN MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH (KMKS)

Correlations

		KMKS18	KMKS19	KMKS20	KMKS21	KMKS22	KMKS23	KMKS24	KMKS25	KMKS26	KMKS27	KMKS28	KMKS29	KMKS30	KMKS31	KMKS32	KMKS33	KMKS34	KMKS35	KMKS36	SUM
KMKS18	Pearson Correlation	1	.948	.622	.651	.606	.649	.502	.458	.676	.653	.657	.575	.638	.602	.430	.606	.508	.674	.651	.731
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.005	.011	.000	.000	.000	.001	.000	.000	.018	.000	.004	.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
KMKS19	Pearson Correlation	.948	1	.595	.620	.578	.623	.482	.429	.606	.612	.615	.524	.591	.568	.398	.581	.475	.625	.629	.695
	Sig. (2-tailed)	.000		.001	.000	.001	.000	.007	.018	.000	.000	.000	.003	.001	.001	.029	.001	.008	.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
KMKS20	Pearson Correlation	.622	.595	1	.724	.760	.701	.684	.624	.592	.705	.590	.485	.653	.692	.616	.654	.692	.734	.596	.780
	Sig. (2-tailed)	.000	.001		.000	.000	.000	.000	.000	.001	.000	.001	.007	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.001	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
KMKS21	Pearson Correlation	.651	.620	.724	1	.959	.805	.830	.896	.609	.863	.795	.667	.712	.960	.783	.824	.877	.842	.860	.948
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
KMKS22	Pearson Correlation	.606	.578	.760	.959	1	.841	.862	.870	.572	.833	.755	.611	.651	.922	.826	.784	.837	.802	.817	.926
	Sig. (2-tailed)	.000	.001	.000	.000		.000	.000	.000	.001	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
KMKS23	Pearson Correlation	.649	.623	.701	.805	.841	1	.921	.802	.527	.768	.614	.563	.706	.772	.762	.863	.772	.649	.825	.884
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.003	.000	.000	.001	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
KMKS24	Pearson Correlation	.502	.482	.684	.830	.862	.921	1	.854	.490	.800	.683	.507	.625	.802	.843	.859	.802	.654	.767	.878
	Sig. (2-tailed)	.005	.007	.000	.000	.000	.000		.000	.006	.000	.000	.004	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
KMKS25	Pearson Correlation	.458	.429	.624	.896	.870	.802	.854	1	.649	.892	.722	.555	.598	.858	.886	.866	.858	.839	.842	.909
	Sig. (2-tailed)	.011	.018	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.001	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
KMKS26	Pearson Correlation	.676	.606	.592	.609	.572	.527	.490	.649	1	.766	.678	.573	.661	.647	.637	.678	.647	.796	.647	.757
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.001	.000	.001	.003	.006	.000		.000	.000	.001	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
KMKS27	Pearson Correlation	.653	.612	.705	.863	.833	.768	.800	.892	.766	1	.798	.584	.640	.816	.791	.857	.816	.835	.830	.922
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.001	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
KMKS28	Pearson Correlation	.657	.615	.590	.795	.755	.614	.683	.722	.678	.798	1	.683	.624	.749	.736	.804	.749	.757	.691	.844
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.001	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
KMKS29	Pearson Correlation	.575	.524	.485	.667	.611	.563	.507	.555	.573	.584	.683	1	.783	.616	.528	.718	.724	.699	.571	.725
	Sig. (2-tailed)	.001	.003	.007	.000	.000	.001	.004	.001	.001	.001	.000		.000	.000	.003	.000	.000	.000	.001	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
KMKS30	Pearson Correlation	.638	.591	.653	.712	.651	.706	.625	.598	.661	.640	.624	.783	1	.663	.573	.757	.663	.638	.705	.783

	Sig. (2-tailed)	.000	.001	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.001	.000	.000	.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
	Pearson Correlation	.602	.568	.692	.960	.922	.772	.802	.858	.647	.816	.749	.616	.663	1	.745	.793	.919	.790	.830	.915
KMKS31	Sig. (2-tailed)	.000	.001	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
	Pearson Correlation	.430	.398	.616	.783	.826	.762	.843	.886	.637	.791	.736	.528	.573	.745	1	.844	.745	.775	.747	.857
KMKS32	Sig. (2-tailed)	.018	.029	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.003	.001	.000		.000	.000	.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
	Pearson Correlation	.606	.581	.654	.824	.784	.863	.859	.866	.678	.857	.804	.718	.757	.793	.844	1	.866	.774	.836	.930
KMKS33	Sig. (2-tailed)	.000	.001	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
	Pearson Correlation	.508	.475	.692	.877	.837	.772	.802	.858	.647	.816	.749	.724	.663	.919	.745	.866	1	.790	.756	.900
KMKS34	Sig. (2-tailed)	.004	.008	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
	Pearson Correlation	.674	.625	.734	.842	.802	.649	.654	.839	.796	.835	.757	.699	.638	.790	.775	.774	.790	1	.737	.885
KMKS35	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
	Pearson Correlation	.651	.629	.596	.860	.817	.825	.767	.842	.647	.830	.691	.571	.705	.830	.747	.836	.756	.737	1	.892
KMKS36	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.001	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.001	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
	Pearson Correlation	.731	.695	.780	.948	.926	.884	.878	.909	.757	.922	.844	.725	.783	.915	.857	.930	.900	.885	.892	1
SUM	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

3. VARIABEL KEPEMIMPINAN (K)

Correlations

		K37	K38	K39	K40	K41	K42	K43	K44	K45	K46	K47	SUM
K37	Pearson Correlation	1	1.000	.847	.598	.723	.706	.571	.614	.739	.659	.722	.891
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.001	.000	.000	.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
K38	Pearson Correlation	1.000	1	.847	.598	.723	.706	.571	.614	.739	.659	.722	.891
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.001	.000	.000	.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
K39	Pearson Correlation	.847	.847	1	.642	.889	.742	.600	.646	.661	.693	.726	.904
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
K40	Pearson Correlation	.598	.598	.642	1	.696	.729	.666	.731	.644	.659	.526	.793
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.003	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
K41	Pearson Correlation	.723	.723	.889	.696	1	.696	.457	.606	.625	.548	.612	.829
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.011	.000	.000	.002	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
K42	Pearson Correlation	.706	.706	.742	.729	.696	1	.666	.870	.767	.659	.526	.858
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.003	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
K43	Pearson Correlation	.571	.571	.600	.666	.457	.666	1	.783	.690	.866	.672	.789
	Sig. (2-tailed)	.001	.001	.000	.000	.011	.000		.000	.000	.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
K44	Pearson Correlation	.614	.614	.646	.731	.606	.870	.783	1	.755	.649	.619	.831
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
K45	Pearson Correlation	.739	.739	.661	.644	.625	.767	.690	.755	1	.821	.750	.872
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
K46	Pearson Correlation	.659	.659	.693	.659	.548	.659	.866	.649	.821	1	.685	.836
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.002	.000	.000	.000	.000		.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
K47	Pearson Correlation	.722	.722	.726	.526	.612	.526	.672	.619	.750	.685	1	.817
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.003	.000	.003	.000	.000	.000	.000		.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
SUM	Pearson Correlation	.891	.891	.904	.793	.829	.858	.789	.831	.872	.836	.817	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

4. VARIABEL BUDAYA SEKOLAH (BS)

Correlations

		BS48	BS49	BS50	BS51	BS52	BS53	BS54	BS55	BS56	BS57	BS58	BS59	BS60	BS61	SUM
	Pearson Correlation	1	.418	.273	.407	.197	.295	.205	.248	.357	.221	.386	.426	.439	.421	.503
BS48	Sig. (2-tailed)		.022	.145	.026	.296	.114	.278	.187	.053	.241	.035	.019	.015	.020	.005
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
	Pearson Correlation	.418	1	.605	.616	.628	.603	.747	.507	.569	.658	.643	.549	.501	.313	.849
BS49	Sig. (2-tailed)	.022		.000	.000	.000	.000	.000	.004	.001	.000	.000	.002	.005	.092	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
	Pearson Correlation	.273	.605	1	.486	.274	.539	.434	.453	.243	.508	.305	.248	.321	.098	.594
BS50	Sig. (2-tailed)	.145	.000		.007	.142	.002	.016	.012	.196	.004	.101	.187	.084	.606	.001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
	Pearson Correlation	.407	.616	.486	1	.528	.507	.486	.426	.591	.478	.566	.517	.709	.418	.767
BS51	Sig. (2-tailed)	.026	.000	.007		.003	.004	.007	.019	.001	.008	.001	.003	.000	.022	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
	Pearson Correlation	.197	.628	.274	.528	1	.716	.577	.602	.598	.543	.618	.682	.687	.391	.789
BS52	Sig. (2-tailed)	.296	.000	.142	.003		.000	.001	.000	.000	.002	.000	.000	.000	.033	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
	Pearson Correlation	.295	.603	.539	.507	.716	1	.643	.665	.530	.605	.491	.391	.535	.333	.769
BS53	Sig. (2-tailed)	.114	.000	.002	.004	.000		.000	.000	.003	.000	.006	.033	.002	.072	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
	Pearson Correlation	.205	.747	.434	.486	.577	.643	1	.740	.404	.509	.452	.327	.344	.143	.715
BS54	Sig. (2-tailed)	.278	.000	.016	.007	.001	.000		.000	.027	.004	.012	.078	.063	.451	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
	Pearson Correlation	.248	.507	.453	.426	.602	.665	.740	1	.594	.650	.413	.455	.449	.280	.735
BS55	Sig. (2-tailed)	.187	.004	.012	.019	.000	.000	.000		.001	.000	.023	.011	.013	.134	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
	Pearson Correlation	.357	.569	.243	.591	.598	.530	.404	.594	1	.809	.463	.638	.614	.566	.768
BS56	Sig. (2-tailed)	.053	.001	.196	.001	.000	.003	.027	.001		.000	.010	.000	.000	.001	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
	Pearson Correlation	.221	.658	.508	.478	.543	.605	.509	.650	.809	1	.572	.510	.369	.336	.767
BS57	Sig. (2-tailed)	.241	.000	.004	.008	.002	.000	.004	.000	.000		.001	.004	.045	.069	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
	Pearson Correlation	.386	.643	.305	.566	.618	.491	.452	.413	.463	.572	1	.709	.591	.436	.760
BS58	Sig. (2-tailed)	.035	.000	.101	.001	.000	.006	.012	.023	.010	.001		.000	.001	.016	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
	Pearson Correlation	.426	.549	.248	.517	.682	.391	.327	.455	.638	.510	.709	1	.772	.602	.763
BS59	Sig. (2-tailed)	.019	.002	.187	.003	.000	.033	.078	.011	.000	.004	.000		.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
BS60	Pearson Correlation	.439	.501	.321	.709	.687	.535	.344	.449	.614	.369	.591	.772	1	.668	.774

	Sig. (2-tailed)	.015	.005	.084	.000	.000	.002	.063	.013	.000	.045	.001	.000		.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
	Pearson Correlation	.421	.313	.098	.418	.391	.333	.143	.280	.566	.336	.436	.602	.668	1	.567
BS61	Sig. (2-tailed)	.020	.092	.606	.022	.033	.072	.451	.134	.001	.069	.016	.000	.000		.001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
	Pearson Correlation	.503	.849	.594	.767	.789	.769	.715	.735	.768	.767	.760	.763	.774	.567	1
SUM	Sig. (2-tailed)	.005	.000	.001	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.001	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

5. VARIABEL MOTIVASI KERJA (MK)

Correlations

		MK62	MK63	MK64	MK65	MK66	MK67	MK68	MK69	MK70	MK71	MK72	MK73	MK74	MK75	SUM
MK62	Pearson Correlation	1	.630	.487	.390	.371	.367	.556	.268	.457	.390	.357	.423	.490	.301	.677
	Sig. (2-tailed)		.000	.006	.033	.044	.046	.001	.152	.011	.033	.053	.020	.006	.106	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
MK63	Pearson Correlation	.630	1	.572	.436	.422	.431	.587	.315	.475	.557	.447	.412	.488	.073	.693
	Sig. (2-tailed)	.000		.001	.016	.020	.017	.001	.090	.008	.001	.013	.024	.006	.700	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
MK64	Pearson Correlation	.487	.572	1	.303	.471	.563	.262	.411	.477	.411	.378	.104	.435	.196	.640
	Sig. (2-tailed)	.006	.001		.104	.009	.001	.162	.024	.008	.024	.039	.585	.016	.298	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
MK65	Pearson Correlation	.390	.436	.303	1	.725	.571	.440	.722	.522	.583	.659	.431	.466	.168	.741
	Sig. (2-tailed)	.033	.016	.104		.000	.001	.015	.000	.003	.001	.000	.017	.009	.374	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
MK66	Pearson Correlation	.371	.422	.471	.725	1	.695	.619	.725	.395	.605	.777	.402	.406	.152	.777
	Sig. (2-tailed)	.044	.020	.009	.000		.000	.000	.000	.031	.000	.000	.028	.026	.421	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
MK67	Pearson Correlation	.367	.431	.563	.571	.695	1	.638	.685	.466	.571	.526	.548	.459	.345	.809
	Sig. (2-tailed)	.046	.017	.001	.001	.000		.000	.000	.009	.001	.003	.002	.011	.062	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
MK68	Pearson Correlation	.556	.587	.262	.440	.619	.638	1	.569	.232	.569	.524	.659	.260	.085	.687
	Sig. (2-tailed)	.001	.001	.162	.015	.000	.000		.001	.217	.001	.003	.000	.165	.656	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
MK69	Pearson Correlation	.268	.315	.411	.722	.725	.685	.569	1	.408	.583	.659	.277	.186	.028	.667
	Sig. (2-tailed)	.152	.090	.024	.000	.000	.000	.001		.025	.001	.000	.138	.324	.883	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
MK70	Pearson Correlation	.457	.475	.477	.522	.395	.466	.232	.408	1	.522	.381	.302	.533	.412	.699
	Sig. (2-tailed)	.011	.008	.008	.003	.031	.009	.217	.025		.003	.038	.105	.002	.024	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
MK71	Pearson Correlation	.390	.557	.411	.583	.605	.571	.569	.583	.522	1	.796	.585	.280	.238	.766
	Sig. (2-tailed)	.033	.001	.024	.001	.000	.001	.001	.001	.003		.000	.001	.135	.205	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
MK72	Pearson Correlation	.357	.447	.378	.659	.777	.526	.524	.659	.381	.796	1	.385	.368	.145	.734
	Sig. (2-tailed)	.053	.013	.039	.000	.000	.003	.003	.000	.038	.000		.035	.045	.443	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
MK73	Pearson Correlation	.423	.412	.104	.431	.402	.548	.659	.277	.302	.585	.385	1	.516	.279	.638
	Sig. (2-tailed)	.020	.024	.585	.017	.028	.002	.000	.138	.105	.001	.035		.004	.135	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
MK74	Pearson Correlation	.490	.488	.435	.466	.406	.459	.260	.186	.533	.280	.368	.516	1	.376	.677
	Sig. (2-tailed)	.006	.006	.016	.009	.026	.011	.165	.324	.002	.135	.045	.004		.041	.000

	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
	Pearson Correlation	.301	.073	.196	.168	.152	.345	.085	.028	.412	.238	.145	.279	.376	1	.465
MK75	Sig. (2-tailed)	.106	.700	.298	.374	.421	.062	.656	.883	.024	.205	.443	.135	.041		.010
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
	Pearson Correlation	.677	.693	.640	.741	.777	.809	.687	.667	.699	.766	.734	.638	.677	.465	1
SUM	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.010	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

6. VARIABEL KEPUASAN KERJA (KK)

Correlations

		KK76	KK77	KK78	KK79	KK80	KK81	KK82	KK83	KK84	KK85	SUM
KK76	Pearson Correlation	1	.650	.468	.464	.152	.425	.341	.427	.481	.034	.704
	Sig. (2-tailed)		.000	.009	.010	.424	.019	.065	.019	.007	.856	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
KK77	Pearson Correlation	.650	1	.263	.432	.137	.338	.479	.326	.435	-.202	.584
	Sig. (2-tailed)	.000		.160	.017	.471	.067	.007	.079	.016	.283	.001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
KK78	Pearson Correlation	.468	.263	1	.383	.013	.166	.336	.336	.791	-.100	.646
	Sig. (2-tailed)	.009	.160		.037	.946	.381	.069	.069	.000	.599	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
KK79	Pearson Correlation	.464	.432	.383	1	.697	.625	.821	.819	.503	.159	.835
	Sig. (2-tailed)	.010	.017	.037		.000	.000	.000	.000	.005	.403	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
KK80	Pearson Correlation	.152	.137	.013	.697	1	.505	.722	.722	.115	.417	.585
	Sig. (2-tailed)	.424	.471	.946	.000		.004	.000	.000	.544	.022	.001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
KK81	Pearson Correlation	.425	.338	.166	.625	.505	1	.505	.463	.246	-.122	.535
	Sig. (2-tailed)	.019	.067	.381	.000	.004		.004	.010	.190	.522	.002
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
KK82	Pearson Correlation	.341	.479	.336	.821	.722	.505	1	.866	.547	.164	.816
	Sig. (2-tailed)	.065	.007	.069	.000	.000	.004		.000	.002	.386	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
KK83	Pearson Correlation	.427	.326	.336	.819	.722	.463	.866	1	.524	.328	.832
	Sig. (2-tailed)	.019	.079	.069	.000	.000	.010	.000		.003	.077	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
KK84	Pearson Correlation	.481	.435	.791	.503	.115	.246	.547	.524	1	-.138	.742
	Sig. (2-tailed)	.007	.016	.000	.005	.544	.190	.002	.003		.469	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
KK85	Pearson Correlation	.034	-.202	-.100	.159	.417	-.122	.164	.328	-.138	1	.266
	Sig. (2-tailed)	.856	.283	.599	.403	.022	.522	.386	.077	.469		.155
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
SUM	Pearson Correlation	.704	.584	.646	.835	.585	.535	.816	.832	.742	.266	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.001	.000	.000	.001	.002	.000	.000	.000	.155	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.979	19

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.959	11

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.926	14

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.902	14

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.797	10

Lampiran 6.Kisi-kisi Uji Coba Kuesioner Penelitian

KISI-KISI UJI COBA KUESIONER PENELITIAN PENGARUH KEMAMPUAN MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH, KEPEMIMPINAN, BUDAYA SEKOLAH DAN MOTIVASI KERJA DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING TERHADAP KINERJA GURU (StudiKasus Pada Guru Program KeahlianAkuntansi dan Keuangan di SMK BidangBisnis dan Manajemen Se Kota Semarang)

No	Variabel	Indokator	Butir Soal	Jumlah Soal
6.	Kinerja Guru	KomponenPengelolaan Pembelajaran	1,2,3,4,5,6,7,8,9,10	10
		KomponenPengembanganPotensiProfesi	11,12,13,14	4
		KomponenPenguasaan Akademik	15,16,17	3
7.	KemampuanManajerialKepalaSekolah	KemampuanPerencanaan	18,19,20,21,22,23,24	7
		KomponenPengorganisasian	25,26,27,28,29,30,31	7
		Kemampuankepemimpinan	32,33,34,35,36	5
8.	Kepemimpinan	KarismaKepalaSekolah	37,38,39,40,41,42	6
		IntelektualKepalaSekolah	43,44,45,46,47	5
		Inovasi dan Pengambilan Resiko	48,49,50,51,52	5
		Perhatian Terhadap Detail	53,54,55	3
		Orientasi Hasil	56,57	2
		Orientasi Tim	58,59,60,61	4
9.	MotivasiKerja	Nonmateriil Insetif	62,63,64	3
		Kebutuhan Keamanan	65,66,67,68,69	5
		Kebutuhan Sosial	70,71,72,73	4
		Kebutuhan Penghargaan	74,75	2
10.	KepuasanKerja	Faktor Individual	76,77	2
		Faktor Utama	78,79	2
		Kedisiplinan	80,81	2
		Moral Kerja	82,83,84,85	2

Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah, Kepemimpinan, Budaya Sekolah Dan Motivasi Kerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Terhadap Kinerja Guru

Oleh :

Isti Nur Rahmawati

7101415349

JURUSAN PENDIDIKAN EKONOMI

FAKULTAS EKONOMI

UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

Angket Penelitian

Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah, Kepemimpinan, Budaya Sekolah Dan Motivasi Kerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Terhadap Kinerja Guru

B. Pengantar

Dalam rangka menyelesaikan skripsi sebagai tugas akhir, kami bermaksud mengadakan penelitian di Jurusan Pendidikan Ekonomi Akuntansi FE Unnes. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah, Kepemimpinan, Budaya Sekolah Dan Motivasi Kerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Terhadap Kinerja Guru. Berkaitan dengan hal tersebut, kami memohon bantuan Anda untuk menjawab pertanyaan atau pernyataan dalam angket penelitian ini dengan sebaik-baiknya. Atas bantuan Anda, kami ucapkan terima kasih.

Semarang, September 2019

Hormat Kami

Isti Nur Rahmawati

C. Petunjuk Pengisian

6. Tulislah Identitas Anda pada tempat yang telah disediakan
7. Bacalah pertanyaan atau penyataan secara teliti sebelum menjawab
8. Beri tanda *check list* (√) pada alternatif jawaban yang Anda pilih
9. Anda hanya diperkenankan memilih salah satu jawaban saja dan semua pertanyaan atau pernyataan diharapkan tidak ada yang dikosongkan
10. Istilah angket sesuai dengan keadaan diri saudara

Keterangan :

SS : Sangat Setuju

S : Setuju

RR : Ragu-Ragu

TS : Tidak Setuju

STS : Sangat Tidak Setuju

Nama :

Jabatan :

Angket Penelitian

Kinerja Guru (Y)

No.	Pernyataan	Jawaban				
		SS	**S**	**RR**	**TS**	**STS**
Komponen Pengelolaan Pembelajaran						
11.	Saya Sebagai seorang guru, mempelajari berbagai ilmu untuk memperkaya pengetahuan					
12.	Saya mencari dan mempelajari ilmu pengetahuan dari berbagai sumber					
13.	Saya mampu menyusun rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP) dengan baik					
14.	Saya mampu menyusun laporan hasil penilaian prestasi belajar dengan baik					
15.	Saya menggunakan media pembelajaran yang bervariasi					
16.	Saya mampu membuat soal ulangan /tes berdasarkan tingkat kesukaran dan pembeda dengan baik					
17.	Saya mampu mengolah dan menganalisis hasil penilaian siswa dengan cermat					
18.	Saya selalu mengadakan evaluasi berupa pengayaan dan remidial untuk menindaklanjuti hasil penilaian prestasi belajar siswa					
19.	Saya selalu memberikan motivasi kepada siswa saat pembelajaran					
20.	Saya selalu memberikan apresiasi kepada siswa atas hasil tugas dan ujian					
Komponen Pengembangan Potensi (Profesi)						
11	Saya selalu mengikuti kegiatan pengembangan kurikulum pembelajaran					
12.	Selama melakukan pembelajaran,					

	saya selalu menyesesuaikan dengan tujuan pendidikan nasional					
13.	saya selalu mengikuti pendidikan dan pelatihan (Diklat) untuk meningkatkan kompetensi					
14	Saya melakukan kajian ilmiah berupa melakukan penelitian, menulis artikel atau jurnal dan lain sebagainya					
Komponen Penguasaan Akademik						
15	Saya telah memahami visi dan misi pendidikan nasional					
16	Saya telah memahami hubungan pendidikan dan pengajaran dengan baik					
17	Saya menguasai bahan kajian akademik sesuai mata diklat yang diampu					

Kemampuan Manajerial

No.	Pernyataan	Jawaban				
		SS	**S**	**RR**	**TS**	**STS**
Kemampuan Perencanaan						
18	Kepala sekolah dapat merumuskan misi dan tujuan sekolah secara jelas					
19	Kepala sekolah dapat menentukan sasaran sekolah secara realistis dengan menentukan kriteria yang dapat diukur					
20	Kepala sekolah dapat kerja 1 tahun dan 4 tahun menentukan program standar proses rencana					
21	Kepala sekolah dapat melakukan pengelolaan keuangan berdasarkan prinsip akuntabel dan transparan					
22	Kepala sekolah dapat melakukan pengelolaan keuangan secara efektif dan efisien					
23	Kepala sekolah anda dapat menentukan sasaran sekolah secara realistis, dengan menggunakan kriteria yang dapat					

	diukur					
24	Kepala sekolah dapat menganalisis faktor-faktor kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dihadapi sekolah					
Kemampuan Pengorganisasian						
25	Kepala sekolah dapat menempatkan guru kelas sesuai dengan kepatutan dan kelayakan yang dimilikinya					
26	Kepala sekolah mengangkat para pembantu kepala sekolah atau wakil kepala sekolah sesuai dengan kepatutan dan kelayakan yang dimlikinya					
27	Kepala sekolah menggerakan staf untuk mencapai target mutu yang kompetitif					
28	Kepala sekolah memberdayakan guru dan staf secara optimal dalam mendukung daya kompetitif siswa pada internal sekolah					
29	Kepala sekolah melibatkan guru dalam menentukan target SKL pada tiap mata pelajaran					
30	Kepala sekolah dapat melakukan negoisasi dengan berbagai pihak yang berkepentingan dengan pendidikan di sekolah ini					
31	Kepala sekolah dapat memperkirakan kebutuhan-kebutuhan sekolah pada masa yang akan datang secara cepat					
Kemampuan Kepemimpinan						
32	Kepala sekolah mempunyai kemampuan sebagai pengawas atau pelaksana fungsi-fungsi manajemen					
33	Kepala sekolah mempunyai kemampuan untuk membuat keputusan-keputusan dan memecahkan masalah dengan					

	tepat					
34	Kepalasekolah mempunyai kemampuan untuk berinofasi atau menemukan cara-cara baru dalam segala rangkaian kegiatan					
35	Kepala sekolah mempunyai kemampuan dalam berkomunikasi dengan warga sekolah					
36	Kepala sekolah mempunyai kemampuan mengajar yang baik					

Kepemimpinan

No.	Pernyataan	Jawaban				
		SS	**S**	**RR**	**TS**	**STS**
Karisma Kepala Sekolah						
37	Kepala sekolah merupakan panutan/keteladan bagi warga sekolah					
38	Kepala sekolah dapat dipercaya dalam memimpin dan mengambil keputusan					
39	Kepala sekolah mampu mengemban amanah selama masa kepemimpinanya					
40	Kepala sekolah dihormati oleh sesama warga sekolah					
41	Kepala sekolah mampu mengambil keputusan terbaik untuk kepetingan sekolah					
42	Kepala sekolah menjalankan peraturan secara ketat					
Intelektual Kepala Sekolah						
43	Kepala sekolah memberikan hak yang sama					
44	Kepala sekolah menumbuhkan semangat inovasi					
45	Kepala sekolah mendukung cara-cara kerja guru					
46	Kepala sekolah melibatkan partisipasi guru dalam menyelesaikan masalah					
47	Kepala sekolah memiliki					

	kecerdasan/intelektual yang tinggi					

Budaya Sekolah

No.	Pernyataan	Jawaban				
		SS	S	RR	TS	STS
Inovasi dan Pengambilan Resiko						
48	Saya selalu berinovasi dalam proses pembelajaran					
49	Saya berani mengambil resiko demi kemajuan sekolah					
50	Saya rela berkorban tenaga,pikiran, dan waktu demi kemajuan sekolah					
51	Tata tertib siswa diberitahukan sejak awal siswa memasuki sekolah ini, dengan disertai pernyataan kesanggupan siswa untuk mematuhinya					
52	Di sekolah ini, kemampuan guru dalam melaksanakan pembelajaran siswa sudah sangat baik					
Perhatian terhadap detail						
53	Saya selalu cermat dan teliti dalam melaksanakan tugas					
54	Saya mampu menganalisis berbagai permasalahan di sekolah dengan cermat					
55	Saya menyelesaikan permasalahan yang ada di sekolah dengan detail					
Orientasi Hasil						
56	Saya selalu menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu					
57	Kemampuan saya dalam mengevaluasi hasil pekerjaan yang sudah baik					
Orientasi Tim						
58	Kerjasama antar Bapak/ibu guru di sekolah terjalin dengan baik					
59	Saya memiliki komitmen yang tinggi terhadap sekolah					
Keagresifan						

60	Saya memiliki semangat yang tinggi dalam melaksanakan tugas					
61	Saya selalu memelihara budaya sekolah dengan baik					

Motivasi Kerja

No.	Pernyataan	Jawaban				
		SS	S	RR	TS	STS
Nonmateriil Insentif						
62	Lingkungan kerja mengakui saya sebagai guru yang layak dihormati dan dihargai					
63	Saya sering mendapatkan pujian dari kepala sekolah atas prestasi kerja yang saya capai					
64	Rekreasi yang diadakan sekolah akan meningkatkan semangat kerja saya					
Kebutuhan Keamanan						
65	Sekolah menerapkan K3LH dengan baik					
66	Keakraban antar Bapak/ ibu guru memberikan kenyamanan dalam bekerja					
67	Motivasi kerja guru disekolah ini sudah sangat memadai					
68	Saya memiliki dorongan dalam diri untuk memperlihatkan prestasi yang baik					
69	Saya selalu berusaha dengan maksimal dalam bekerja sesuai kemampuan saya					
Kebutuhan Sosial						
70	Saya melakukan kunjungan sosial untuk menjaga tali silaturahmi antar Bapak/ ibu guru					
71	Bapak/ ibu guru saling tolong menolong dan bertoleransi dalam melaksanakan pekerjaan					
72	Saya menyayangi rekan kerja dan mengangggap seperti keluarga sendiri					
73	Saya memiliki kemampuan untuk melaksanakan tugas dengan baik					
Kebutuhan Penghargaan						

74	Saya selalu dihargai karena prestasi kerja yang baik					
75	Saya selalu bekerja dengan rajin agar mendapatkan penghormatan					

Kepuasan Kerja

No.	Pernyataan	Jawaban				
		SS	S	RR	TS	STS
Faktor Individual						
76	Kepuasan kerja selalu meningkat seiring bertambahnya umur saya					
77	Kesehatan mempengaruhi rasa puas saya terhadap pekerjaan					
Faktor Utama						
78	Gaji yang saya terima dapat mencukupi kebutuhan sehari-hari					
79	Saya yakin ketentraman kerja disebabkan oleh hubungan yang harmonis antar Bapak/ ibu guru di sekolah					
Kedisiplinan						
80	Saya selalu disiplin dalam mengerjakan tugas dan disiplin pada tata tertib sekolah					
81	Saya tidak pernah meninggalkan pekerjaan tanpa izin dari kepala sekolah					
Moral Kerja						
82	Saya selalu bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang dibebankan					
83	Dalam melaksanakan pekerjaan saya selalu sesuaikan dengan prosedur					
84	Gaji yang saya terima sesuai dengan jenjang pendidikan karyawan					
85	Gaji yang diberikan perusahaan tidaksesuai dengan resiko pekerjaan dan tanggung jawab					

Total (Y)																		
No Res	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	
1	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**5**	**5**	**5**	**4**	**5**	**3**	**4**	**4**	**4**	**71**
2	**5**	**5**	**4**	**5**	**4**	**5**	**4**	**4**	**4**	**4**	**5**	**5**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**74**
3	**5**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**3**	**3**	**3**	**4**	**4**	**66**
4	**5**	**5**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**5**	**5**	**4**	**5**	**5**	**4**	**4**	**4**	**4**	**74**
5	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**68**
6	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**5**	**4**	**5**	**5**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**71**
7	**5**	**5**	**5**	**5**	**4**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**4**	**5**	**4**	**3**	**5**	**5**	**5**	**80**
8	**3**	**3**	**4**	**4**	**3**	**4**	**5**	**4**	**5**	**4**	**4**	**4**	**3**	**3**	**4**	**4**	**4**	**65**
9	**5**	**5**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**3**	**5**	**4**	**4**	**4**	**3**	**3**	**3**	**4**	**4**	**67**
10	**4**	**4**	**3**	**4**	**4**	**3**	**4**	**3**	**5**	**4**	**4**	**4**	**5**	**3**	**4**	**4**	**4**	**66**
11	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**68**
12	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**68**
13	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**68**
14	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**3**	**4**	**4**	**4**	**67**
15	**4**	**4**	**5**	**5**	**4**	**5**	**4**	**4**	**4**	**4**	**3**	**4**	**4**	**3**	**4**	**4**	**4**	**69**
16	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**4**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**4**	**4**	**5**	**5**	**82**
17	**5**	**5**	**5**	**5**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**5**	**4**	**4**	**5**	**5**	**5**	**76**
18	**5**	**5**	**5**	**5**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**5**	**4**	**4**	**5**	**5**	**5**	**76**
19	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**85**
20	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**4**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**4**	**4**	**5**	**5**	**82**
21	**5**	**5**	**4**	**5**	**4**	**5**	**5**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**5**	**74**
22	**5**	**5**	**4**	**5**	**4**	**5**	**5**	**4**	**5**	**4**	**5**	**4**	**5**	**4**	**4**	**4**	**5**	**77**
23	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**4**	**5**	**4**	**5**	**5**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**76**
24	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**4**	**3**	**5**	**5**	**5**	**82**
25	**5**	**5**	**5**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**5**	**5**	**4**	**4**	**5**	**5**	**5**	**76**
26	**5**	**5**	**5**	**5**	**4**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**4**	**4**	**5**	**5**	**5**	**82**

27	**5**	**5**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**3**	**4**	**4**	**69**
28	**5**	**5**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**5**	**4**	**4**	**4**	**4**	**3**	**4**	**4**	**4**	**70**
29	**5**	**5**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**5**	**5**	**5**	**4**	**5**	**5**	**5**	**76**
30	**5**	**5**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**5**	**5**	**4**	**4**	**4**	**3**	**4**	**4**	**4**	**71**
31	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**5**	**4**	**4**	**4**	**4**	**3**	**4**	**4**	**4**	**68**
32	**5**	**5**	**4**	**4**	**4**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**4**	**4**	**4**	**3**	**4**	**4**	**5**	**75**
33	**5**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**5**	**4**	**4**	**4**	**3**	**4**	**4**	**4**	**4**	**69**
34	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**4**	**4**	**4**	**4**	**5**	**81**
35	**5**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**3**	**4**	**4**	**4**	**68**
36	**5**	**5**	**4**	**4**	**4**	**5**	**4**	**4**	**5**	**5**	**4**	**4**	**5**	**2**	**5**	**5**	**5**	**75**
37	**5**	**5**	**4**	**4**	**5**	**4**	**4**	**4**	**5**	**5**	**4**	**4**	**5**	**4**	**4**	**4**	**4**	**74**
38	**5**	**5**	**5**	**5**	**4**	**4**	**4**	**4**	**5**	**5**	**5**	**5**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**76**
39	**5**	**5**	**4**	**4**	**3**	**5**	**5**	**4**	**5**	**4**	**3**	**4**	**3**	**3**	**5**	**5**	**5**	**72**
40	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**79**
41	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**85**
42	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**85**
43	**5**	**5**	**5**	**5**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**72**
44	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**85**
45	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**68**
46	**5**	**5**	**5**	**5**	**4**	**5**	**4**	**4**	**5**	**5**	**4**	**4**	**5**	**5**	**4**	**4**	**4**	**77**
47	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**68**
48	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**68**
49	**5**	**5**	**4**	**4**	**5**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**5**	**5**	**5**	**5**	**4**	**4**	**4**	**75**
50	**5**	**5**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**5**	**5**	**4**	**4**	**3**	**3**	**4**	**4**	**4**	**70**
51	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**3**	**4**	**3**	**3**	**4**	**4**	**4**	**65**
52	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**4**	**4**	**5**	**4**	**4**	**4**	**4**	**79**
53	**5**	**5**	**5**	**5**	**4**	**5**	**5**	**4**	**5**	**5**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**76**
54	**4**	**5**	**5**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**5**	**5**	**4**	**4**	**4**	**3**	**4**	**4**	**4**	**71**
55	**5**	**4**	**5**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**5**	**5**	**4**	**4**	**4**	**3**	**4**	**4**	**3**	**70**

56	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**68**
57	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**3**	**4**	**4**	**4**	**4**	**3**	**4**	**3**	**3**	**4**	**4**	**4**	**64**
58	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**85**
59	**4**	**5**	**4**	**4**	**3**	**4**	**3**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**3**	**4**	**4**	**4**	**66**
60	**5**	**5**	**4**	**4**	**4**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**75**
61	**4**	**5**	**5**	**5**	**5**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**3**	**4**	**4**	**4**	**71**
62	**4**	**5**	**5**	**5**	**5**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**3**	**4**	**4**	**4**	**71**
63	**4**	**5**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**5**	**5**	**5**	**4**	**5**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**73**
64	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**85**
65	**4**	**4**	**3**	**4**	**4**	**3**	**3**	**5**	**5**	**5**	**4**	**4**	**4**	**2**	**1**	**5**	**3**	**63**
66	**4**	**4**	**5**	**5**	**4**	**4**	**4**	**4**	**5**	**4**	**4**	**4**	**4**	**3**	**4**	**4**	**4**	**70**
67	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**68**
68	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**85**
69	**4**	**4**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**4**	**3**	**4**	**4**	**5**	**78**
70	**4**	**4**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**4**	**4**	**4**	**4**	**5**	**5**	**5**	**79**
71	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**68**
72	**5**	**5**	**4**	**4**	**5**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**5**	**5**	**4**	**4**	**4**	**73**
73	**4**	**3**	**4**	**4**	**3**	**4**	**4**	**3**	**3**	**4**	**3**	**4**	**3**	**3**	**3**	**3**	**3**	**58**
74	**5**	**5**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**5**	**5**	**5**	**4**	**4**	**3**	**4**	**4**	**4**	**72**
75	**5**	**5**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**5**	**5**	**4**	**4**	**4**	**3**	**4**	**4**	**4**	**71**
76	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**3**	**4**	**5**	**5**	**5**	**2**	**2**	**3**	**3**	**4**	**64**
77	**5**	**5**	**5**	**4**	**5**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**3**	**4**	**4**	**3**	**70**
78	**4**	**5**	**3**	**4**	**4**	**3**	**4**	**5**	**4**	**3**	**4**	**4**	**4**	**3**	**4**	**3**	**4**	**65**
79	**4**	**5**	**4**	**4**	**4**	**4**	**3**	**3**	**5**	**5**	**5**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**70**
80	**5**	**5**	**4**	**4**	**4**	**4**	**3**	**3**	**4**	**4**	**3**	**4**	**3**	**2**	**4**	**5**	**2**	**63**
81	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**4**	**5**	**5**	**4**	**4**	**4**	**5**	**5**	**81**
82	**4**	**5**	**4**	**4**	**5**	**4**	**4**	**4**	**5**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**71**
83	**5**	**5**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**70**
84	**4**	**5**	**4**	**5**	**5**	**5**	**4**	**5**	**5**	**4**	**5**	**5**	**4**	**4**	**4**	**4**	**5**	**77**

Hasil Analisis Statistik Deskriptif Kinerja Guru

Descriptive Statistics

	N	Range	Minimum	Maximum	Sum	Mean	Std. Deviation	Variance
SUM	84	27,00	58,00	85,00	6121,00	72,8690	6,22428	38,742
Valid N (listwise)	84							

Sumber: Data penelitian diolah, 2019

Analisis Deskriptif Variabel Kinerja Guru.

No	Interval	Kriteria	Frekuensi	Presentase	Rata-rata
1	72,2 – 85,0	Sangat Baik	38	45	72,8690
2	58,4 – 71,2	Baik	45	54	
3	44,6 – 57,4	Cukup Baik	1	1	
4	30,8 – 43,6	Kurang Baik	0	0	
5	17,0 – 29,8	Tidak Baik	0	0	
Jumlah			84	100%	
Kriteria					Baik

Sumber: Data penelitian diolah, 2019

Rata-rata Deskriptif Masing-masing Indikator Variabel Kinerja Guru

No.	Indikator	Jumlah	Presentase (100%)	Kriteria
1.	Komponen Pengelolaan Pembelajaran	53	63%	Sangat Baik
2.	Komponen Pengembangan Pofesi	50	60%	Baik
3.	Komponen Penguasaan Akademik	61	73%	Baik

Sumber: Data penelitian diolah 2019,

No. Res	KEMAMPUAN MANAJERIAL (X1)																			Total X1
	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	
1	**4**	**4**	**5**	**4**	**4**	**4**	**4**	**5**	**5**	**4**	**4**	**5**	**5**	**4**	**4**	**4**	**4**	**5**	**2**	**80**
2	**5**	**5**	**5**	**5**	**4**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**4**	**93**
3	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**76**
4	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**76**
5	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**76**
6	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**76**
7	**5**	**5**	**4**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**94**
8	**4**	**4**	**4**	**3**	**3**	**4**	**4**	**4**	**5**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**3**	**4**	**5**	**4**	**75**
9	**4**	**4**	**4**	**4**	**3**	**4**	**3**	**4**	**3**	**3**	**3**	**4**	**4**	**3**	**4**	**4**	**3**	**4**	**4**	**69**
10	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**3**	**3**	**3**	**4**	**4**	**3**	**4**	**4**	**3**	**4**	**4**	**4**	**71**
11	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**76**
12	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**76**
13	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**76**
14	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**76**
15	**5**	**5**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**5**	**5**	**5**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**81**
16	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**95**
17	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**95**
18	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**95**
19	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**95**
20	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**95**
21	**5**	**5**	**4**	**4**	**4**	**5**	**4**	**5**	**5**	**5**	**4**	**5**	**4**	**5**	**4**	**5**	**4**	**4**	**4**	**85**
22	**5**	**5**	**4**	**5**	**5**	**5**	**4**	**5**	**5**	**5**	**5**	**4**	**5**	**4**	**5**	**4**	**4**	**5**	**5**	**89**
23	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**55**	**5**	**5**	**145**
24	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**95**
25	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**95**

26	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**95**
27	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**3**	**4**	**4**	**4**	**4**	**5**	**5**	**77**
28	**5**	**5**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**3**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**77**
29	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**95**
30	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**76**
31	**5**	**5**	**5**	**4**	**4**	**4**	**4**	**5**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**5**	**81**
32	**5**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**5**	**5**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**3**	**4**	**5**	**79**
33	**4**	**4**	**4**	**5**	**4**	**4**	**4**	**5**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**5**	**5**	**4**	**4**	**5**	**81**
34	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**5**	**5**	**4**	**4**	**4**	**4**	**5**	**4**	**4**	**5**	**5**	**4**	**81**
35	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**76**
36	**5**	**5**	**3**	**4**	**4**	**3**	**5**	**4**	**4**	**4**	**4**	**5**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**5**	**5**	**80**
37	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**76**
38	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**95**
39	**4**	**3**	**3**	**3**	**3**	**5**	**3**	**4**	**3**	**2**	**3**	**5**	**5**	**3**	**3**	**3**	**4**	**4**	**4**	**67**
40	**5**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**5**	**5**	**4**	**5**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**5**	**4**	**81**
41	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**89**
42	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**95**
43	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**76**
44	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**95**
45	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**76**
46	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**5**	**5**	**4**	**4**	**3**	**77**
47	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**76**
48	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**95**
49	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**95**
50	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**76**
51	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**76**
52	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**4**	**4**	**4**	**5**	**5**	**4**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**91**
53	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**76**
54	**4**	**3**	**4**	**4**	**4**	**3**	**3**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**3**	**4**	**4**	**3**	**3**	**4**	**70**

55	**4**	**4**	**5**	**4**	**3**	**4**	**4**	**4**	**5**	**3**	**3**	**3**	**4**	**3**	**4**	**4**	**4**	**4**	**5**	**74**
56	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**76**
57	**4**	**4**	**3**	**4**	**4**	**4**	**4**	**3**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**74**
58	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**95**
59	**4**	**4**	**4**	**5**	**5**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**78**
60	**5**	**4**	**4**	**5**	**5**	**4**	**4**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**4**	**5**	**4**	**4**	**5**	**5**	**88**
61	**3**	**4**	**4**	**3**	**3**	**3**	**3**	**4**	**3**	**3**	**3**	**4**	**3**	**3**	**3**	**4**	**3**	**4**	**4**	**64**
62	**3**	**4**	**4**	**3**	**3**	**3**	**3**	**4**	**3**	**3**	**3**	**4**	**3**	**3**	**3**	**4**	**3**	**4**	**4**	**64**
63	**4**	**4**	**4**	**5**	**5**	**4**	**4**	**5**	**4**	**5**	**4**	**4**	**4**	**4**	**5**	**4**	**4**	**5**	**4**	**82**
64	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**95**
65	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**4**	**4**	**4**	**5**	**5**	**3**	**3**	**4**	**81**
66	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**76**
67	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**76**
68	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**76**
69	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**4**	**4**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**4**	**4**	**5**	**4**	**4**	**4**	**5**	**88**
70	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**95**
71	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**76**
72	**5**	**4**	**4**	**5**	**5**	**4**	**4**	**4**	**4**	**5**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**5**	**4**	**4**	**81**
73	**3**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**75**
74	**5**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**5**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**5**	**4**	**4**	**4**	**3**	**4**	**4**	**78**
75	**5**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**3**	**3**	**3**	**4**	**3**	**73**
76	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**5**	**4**	**77**
77	**4**	**4**	**3**	**4**	**3**	**4**	**5**	**4**	**5**	**4**	**5**	**4**	**4**	**4**	**3**	**3**	**4**	**4**	**4**	**75**
78	**3**	**4**	**3**	**4**	**3**	**4**	**4**	**3**	**4**	**3**	**4**	**4**	**4**	**3**	**4**	**4**	**3**	**4**	**3**	**68**
79	**4**	**4**	**3**	**3**	**3**	**4**	**4**	**4**	**5**	**5**	**5**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**76**
80	**4**	**4**	**4**	**3**	**4**	**4**	**3**	**3**	**3**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**3**	**4**	**3**	**4**	**4**	**70**
81	**5**	**5**	**5**	**4**	**4**	**5**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**80**
82	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**3**	**4**	**4**	**4**	**4**	**5**	**4**	**4**	**3**	**3**	**4**	**4**	**4**	**74**
83	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**76**

84	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**5**	**5**	**78**

Hasil Analisis Statistik Deskriptif Kemampuan Manajerial

Descriptive Statistics

	N	Range	Minimum	Maximum	Sum	Mean	Std. Deviation	Variance
KM	84	81,00	64,00	145,00	6874,00	81,8333	11,23230	126,165
Valid N (listwise)	84							

Sumber: Data penelitian diolah, 2019

Analisis Deskriptif Variabel Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah

No	Interval	Kriteria	Frekuensi	Presentase	Rata-rata
1	80,6 – 95,0	Sangat Baik	34	41	81,8333
2	65,2 – 79,6	Baik	48	57	
3	49,8 – 64,2	Cukup Baik	2	2	
4	34,4 – 48,8	Kurang Baik	0	0	
5	19,0 – 33,4	Tidak Baik	0	0	
Jumlah			84	100%	
Kriteria					Sangat Baik

Sumber: Data penelitian diolah, 2019

Rata-rata Deskriptif Masing-masing Indikator Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah.

No	Indikator	Jumlah	Presentase (100%)	Kriteria
1.	Kemampuan perencanaan	53	63%	Baik
2.	Kemampuan Pengorganisasian	49	58%	Baik
3.	Kemampuan Kepemimpinan	52	62%	Baik

Sumber: Data penelitian diolah 2019,

No Res	KEPEMIMPINAN (X2)											Total X2
	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	
1	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**5**	**5**	**4**	**46**
2	**5**	**5**	**5**		**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**50**
3	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**44**
4	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**44**
5	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**44**
6	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**44**
7	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**55**
8	**5**	**3**	**3**	**4**	**4**	**5**	**3**	**3**	**3**	**3**	**3**	**39**
9	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**3**	**4**	**4**	**4**	**4**	**43**
10	**3**	**3**	**4**	**4**	**4**	**5**	**3**	**4**	**4**	**4**	**3**	**41**
11	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**44**
12	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**44**
13	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**44**
14	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**44**
15	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**44**
16	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**55**
17	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**55**
18	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**55**
19	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**55**
20	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**55**
21	**5**	**5**	**5**	**5**	**4**	**4**	**4**	**5**	**5**	**5**	**5**	**52**
22	**5**	**5**	**5**	**5**	**4**	**4**	**4**	**5**	**5**	**5**	**5**	**52**
23	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**55**
24	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**55**
25	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**55**
26	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**55**
27	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**44**

28	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**44**
29	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**55**
30	**5**	**4**	**4**	**5**	**4**	**5**	**5**	**4**	**4**	**4**	**5**	**49**
31	**4**	**4**	**5**	**4**	**4**	**5**	**5**	**5**	**4**	**4**	**4**	**48**
32	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**50**
33	**5**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**5**	**5**	**4**	**4**	**4**	**47**
34	**4**	**5**	**5**	**5**	**4**	**2**	**5**	**5**	**5**	**5**	**4**	**49**
35	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**44**
36	**5**	**5**	**5**	**4**	**4**	**2**	**5**	**4**	**4**	**5**	**4**	**47**
37	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**44**
38	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**55**
39	**4**	**4**	**4**	**4**	**3**	**3**	**5**	**3**	**4**	**5**	**4**	**43**
40	**4**	**4**	**4**	**5**	**5**	**5**	**4**	**4**	**4**	**4**	**5**	**48**
41	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**55**
42	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**55**
43	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**44**
44	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**55**
45	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**50**
46	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**50**
47	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**44**
48	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**55**
49	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**55**
50	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**44**
51	**3**	**3**	**4**	**3**	**3**	**3**	**3**	**3**	**3**	**3**	**3**	**34**
52	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**4**	**5**	**5**	**5**	**5**	**54**
53	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**44**
54	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**44**
55	**5**	**4**	**4**	**4**	**4**	**3**	**4**	**3**	**4**	**3**	**4**	**42**
56	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**44**

57	**4**	**4**	**4**	**4**	**3**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**43**
58	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**55**
59	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**44**
60	**5**	**5**	**5**	**5**	**4**	**4**	**5**	**5**	**5**	**5**	**4**	**52**
61	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**3**	**3**	**42**
62	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**3**	**3**	**42**
63	**5**	**4**	**4**	**5**	**4**	**4**	**4**	**5**	**4**	**5**	**5**	**49**
64	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**55**
65	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**4**	**54**
66	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**44**
67	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**44**
68	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**44**
69	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**4**	**4**	**4**	**4**	**5**	**4**	**50**
70	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**4**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**54**
71	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**44**
72	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**44**
73	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**44**
74	**4**	**3**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**3**	**4**	**42**
75	**4**	**3**	**4**	**4**	**4**	**3**	**4**	**4**	**4**	**3**	**4**	**41**
76	**5**	**4**	**5**	**5**	**4**	**4**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**52**
77	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**2**	**4**	**4**	**4**	**4**	**5**	**43**
78	**3**	**4**	**3**	**4**	**4**	**3**	**4**	**3**	**4**	**4**	**3**	**39**
79	**5**	**4**	**4**	**4**	**4**	**5**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**46**
80	**5**	**5**	**5**	**4**	**4**	**5**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**48**
81	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**55**
82	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**3**	**4**	**4**	**3**	**4**	**4**	**42**
83	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**44**
84	**4**	**4**	**4**	**5**	**4**	**5**	**5**	**5**	**4**	**4**	**4**	**48**

Analisis Deskriptif Variabel Kepemimpinan

Descriptive Statistics

	N	Range	Minimum	Maximum	Sum	Mean	Std. Deviation	Variance
K	84	21,00	34,00	55,00	4009,00	47,7262	5,31729	28,274
Valid N (listwise)	84							

Sumber: Data penelitian diolah, 2019

Analisis Deskriptif Variabel Kepemimpinan

No	Interval	Kriteria	Frekuensi	Presentase	Rata-rata
	47 – 55	Sangat Baik	41	49	47,7262
2.	38 – 46	Baik	42	50	
3.	29 – 37	Cukup Baik	1	1	
4.	20 – 28	Kurang Baik	0	0	
5.	11 – 19	Tidak Baik	0	0	
Jumlah			84	100%	
Kriteria					Baik

Sumber: Data penelitian diolah, 2019

Tabel 4.9
Rata-rata Deskriptif Masing-masing Indikator Kepemimpinan

No.	Indikator	Jumlah	Presentase (100%)	Kriteria
1.	Karisma kepala sekolah	45	54%	Baik
2.	Intelektual kepala sekolah	46	55%	Baik

Sumber: Data penelitian diolah 2019

No. Res	BUDAYA SEKOLAH (X3)														Total X3
	48	49	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60	61	
1	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	63
2	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	65
3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	4	4	4	56
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	67
6	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
7	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	67
8	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	57
9	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	52
10	4	3	4	5	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	56
11	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
12	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
13	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
14	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
15	4	4	4	4	4	4	3	4	5	5	5	5	5	5	61
16	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	67
17	5	4	5	5	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	64
18	5	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	61
19	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	70
20	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	67
21	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	59
22	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	59
23	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	67
24	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	66
25	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	63
26	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	66
27	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	54

28	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	5	4	4	5	56
29	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	70
30	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
31	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	61
32	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	5	5	5	57
33	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	55
34	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	59
35	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	54
36	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	63
37	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	57
38	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	67
39	4	4	3	4	3	4	3	3	5	5	4	3	4	4	53
40	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	61
41	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
42	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	70
43	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
44	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	70
45	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	54
46	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	54
47	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
48	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	62
49	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	68
50	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
51	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
52	5	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	63
53	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
54	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
55	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	67
56	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56

57	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	51
58	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	69
59	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	56
60	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	59
61	4	4	5	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	55
62	4	4	5	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	55
63	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	58
64	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	70
65	5	5	5	3	4	4	4	3	4	3	4	5	4	4	57
66	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	57
67	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
68	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	67
69	4	5	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	5	4	64
70	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	59
71	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
72	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	55
73	4	4	4	4	4	4	4	3	5	4	4	5	5	4	58
74	5	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	54
75	5	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	53
76	4	3	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	56
77	4	4	4	3	4	4	5	5	5	4	4	5	4	4	59
78	3	4	4	5	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	53
79	4	4	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	65
80	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	57
81	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	70
82	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	52
83	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
84	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	66

Analisis Deskriptif Variabel Budaya Sekolah

Descriptive Statistics

	N	Range	Minimum	Maximum	Sum	Mean	Std. Deviation	Variance
BS	84	19,00	51,00	70,00	5011,00	59,6548	5,41416	29,313
Valid N (listwise)	84							

Sumber: Data penelitian diolah, 2019

Analisis Deskriptif Variabel Budaya Sekolah

No	Interval	Kriteria	Frekuensi	Presentase	Rata-rata
1.	59,6 – 70,0	Sangat Baik	32	38	59,6548
2.	48,2 – 58,6	Baik	52	62	
3.	36,8 – 47,2	Cukup Baik	0	0	
4.	25,4 – 35,8	Kurang Baik	0	0	
5.	14,0 – 24,4	Tidak Baik	0	0	
Jumlah					
Kriteria					Baik

Sumber: Data penelitian diolah, 2019

Rata-rata Deskriptif Masing-masing Indikator Budaya Sekolah

No.	Indikator	Jumlah	Presentase (100%)	Kriteria
1.	Inovasi dan pengambilan resiko	50	60	Baik
2.	Perhatian terhadap detail	59	70	Baik
3.	Orientasi hasil	54	64	Baik
4.	Orientasi Tim	52	62	Baik
5.	Keagresifan	52	62	Baik

Sumber: Data penelitian diolah 2019,

No Res	MOTIVASI KERJA (X4)														Total X4
	62	63	64	65	66	67	68	69	70	71	72	73	74	75	
1	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**5**	**4**	**4**	**4**	**4**	**57**
2	**3**	**3**	**5**	**4**	**5**	**4**	**5**	**5**	**4**	**5**	**5**	**5**	**4**	**4**	**61**
3	**4**	**3**	**5**	**4**	**5**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**57**
4	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**56**
5	**4**	**4**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**68**
6	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**56**
7	**5**	**4**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**4**	**5**	**5**	**5**	**5**	**3**	**66**
8	**4**	**3**	**5**	**4**	**4**	**3**	**4**	**5**	**5**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**57**
9	**4**	**3**	**3**	**4**	**4**	**4**	**3**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**3**	**3**	**51**
10	**4**	**2**	**4**	**4**	**4**	**3**	**3**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**3**	**51**
11	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**56**
12	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**56**
13	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**56**
14	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**56**
15	**5**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**57**
16	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**4**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**69**
17	**4**	**4**	**4**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**4**	**2**	**63**
18	**4**	**4**	**4**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**4**	**2**	**63**
19	**5**	**5**	**5**	**4**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**69**
20	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**4**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**69**
21	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**5**	**4**	**4**	**4**	**57**
22	**4**	**4**	**4**	**5**	**5**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**5**	**4**	**4**	**4**	**59**
23	**4**	**4**	**4**	**5**	**5**	**5**	**4**	**5**	**4**	**5**	**5**	**5**	**4**	**4**	**63**
24	**5**	**4**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**69**
25	**5**	**4**	**4**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**68**
26	**5**	**4**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**69**

27	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**3**	**55**
28	**4**	**4**	**5**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**3**	**56**
29	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**70**
30	**4**	**4**	**5**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**2**	**55**
31	**4**	**4**	**5**	**4**	**5**	**5**	**4**	**5**	**5**	**5**	**5**	**4**	**4**	**4**	**63**
32	**5**	**4**	**3**	**3**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**55**
33	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**5**	**5**	**4**	**4**	**4**	**58**
34	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**2**	**54**
35	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**56**
36	**4**	**4**	**5**	**4**	**5**	**4**	**4**	**5**	**5**	**5**	**5**	**4**	**4**	**1**	**59**
37	**4**	**4**	**5**	**4**	**5**	**5**	**4**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**4**	**65**
38	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**70**
39	**4**	**4**	**3**	**3**	**4**	**3**	**4**	**5**	**3**	**3**	**4**	**4**	**3**	**4**	**51**
40	**5**	**5**	**5**	**4**	**4**	**4**	**4**	**5**	**4**	**4**	**5**	**5**	**5**	**4**	**63**
41	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**5**	**57**
42	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**70**
43	**4**	**3**	**3**	**3**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**3**	**3**	**51**
44	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**70**
45	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**56**
46	**4**	**4**	**4**	**5**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**57**
47	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**56**
48	**4**	**4**	**5**	**4**	**5**	**5**	**5**	**5**	**4**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**66**
49	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**70**
50	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**3**	**55**
51	**4**	**3**	**3**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**3**	**4**	**3**	**3**	**51**
52	**5**	**4**	**5**	**4**	**5**	**4**	**5**	**5**	**4**	**5**	**5**	**5**	**4**	**3**	**63**
53	**4**	**3**	**3**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**2**	**52**
54	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**56**
55	**3**	**3**	**5**	**4**	**5**	**4**	**4**	**4**	**5**	**5**	**5**	**5**	**4**	**2**	**58**

56	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**56**
57	**4**	**3**	**4**	**3**	**4**	**4**	**3**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**3**	**52**
58	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**70**
59	**4**	**3**	**5**	**4**	**5**	**4**	**4**	**4**	**3**	**4**	**4**	**4**	**4**	**3**	**55**
60	**4**	**2**	**4**	**4**	**5**	**4**	**4**	**4**	**5**	**5**	**4**	**4**	**4**	**1**	**54**
61	**3**	**3**	**4**	**3**	**4**	**4**	**4**	**4**	**3**	**3**	**3**	**4**	**3**	**1**	**46**
62	**3**	**3**	**4**	**3**	**4**	**4**	**4**	**4**	**3**	**3**	**3**	**4**	**3**	**1**	**46**
63	**4**	**4**	**4**	**4**	**5**	**4**	**4**	**4**	**5**	**5**	**5**	**4**	**4**	**4**	**60**
64	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**70**
65	**4**	**3**	**3**	**3**	**4**	**4**	**4**	**5**	**3**	**5**	**5**	**4**	**3**	**4**	**54**
66	**4**	**5**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**57**
67	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**56**
68	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**70**
69	**4**	**4**	**3**	**4**	**5**	**4**	**4**	**5**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**3**	**56**
70	**4**	**4**	**4**	**5**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**57**
71	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**56**
72	**3**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**55**
73	**4**	**4**	**3**	**3**	**4**	**4**	**4**	**4**	**3**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**53**
74	**4**	**3**	**3**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**5**	**4**	**3**	**3**	**53**
75	**3**	**3**	**3**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**5**	**4**	**4**	**4**	**54**
76	**4**	**4**	**4**	**4**	**5**	**5**	**5**	**5**	**4**	**5**	**5**	**5**	**4**	**3**	**62**
77	**4**	**4**	**4**	**4**	**5**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**5**	**4**	**4**	**58**
78	**3**	**3**	**4**	**4**	**5**	**4**	**4**	**4**	**4**	**5**	**4**	**4**	**4**	**2**	**54**
79	**5**	**4**	**5**	**4**	**5**	**5**	**4**	**5**	**5**	**5**	**5**	**4**	**5**	**5**	**66**
80	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**5**	**5**	**4**	**4**	**2**	**56**
81	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**70**
82	**4**	**4**	**5**	**4**	**4**	**4**	**4**	**5**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**5**	**59**
83	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**56**
84	**5**	**4**	**5**	**5**	**5**	**5**	**4**	**4**	**4**	**5**	**5**	**5**	**4**	**4**	**64**

Analisis Deskriptif Variabel Motivasi Kerja

Descriptive Statistics

	N	Range	Minimum	Maximum	Sum	Mean	Std. Deviation	Variance
MK	84	24,00	46,00	70,00	4972,00	59,1905	6,31212	39,843
Valid N (listwise)	84							

Sumber: Data penelitian diolah, 2019

Analisis Deskriptif Variabel Motivasi Kerja

No	Interval	Kriteria	Frekuensi	Presentase	Rata-rata
1	59,6 – 70,0	Sangat Baik	30	36	48,2 – 58,6
2	48,2 – 58,6	Baik	52	62	
3	36,8 – 47,2	Cukup Baik	2	2	
4	25,4 – 35,8	Kurang Baik	0	0	
5	14,0 – 24,4	Tidak Baik	0	0	
Jumlah			84	100%	
Kriteria					Baik

Sumber: Data penelitian diolah, 2019

Rata-rata Deskriptif Masing-masing Indikator Motivasi Kerja

No.	Indikator	Jumlah	Presentase (100%)	Kriteria
1.	Nonmateriil insentif	53	63	Baik
2.	Kebutuhan keamanan	53	63	Baik
3.	Kebutuhsn Sosial	46	55	Baik
4.	Kebutuhan Penghargaan	39	46	Baik

No Res	KEPUASAN KERJA (X5)										Total X5
	76	77	78	79	80	81	82	83	84	85	
1	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**40**
2	**4**	**4**	**4**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**3**	**4**	**44**
3	**3**	**4**	**4**	**5**	**4**	**4**	**4**	**4**	**3**	**2**	**37**
4	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**3**	**39**
5	**4**	**4**	**5**	**5**	**4**	**4**	**5**	**5**	**5**	**4**	**45**
6	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**40**
7	**4**	**5**	**5**	**5**	**4**	**5**	**5**	**5**	**5**	**1**	**44**
8	**4**	**4**	**4**	**5**	**4**	**5**	**5**	**5**	**4**	**3**	**43**
9	**3**	**4**	**2**	**4**	**3**	**4**	**4**	**4**	**2**	**3**	**33**
10	**3**	**4**	**4**	**5**	**3**	**4**	**4**	**4**	**4**	**3**	**38**
11	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**40**
12	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**2**	**2**	**36**
13	**4**	**4**	**3**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**3**	**3**	**37**
14	**4**	**4**	**3**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**39**
15	**4**	**4**	**3**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**3**	**3**	**37**
16	**5**	**5**	**4**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**4**	**4**	**47**
17	**4**	**4**	**4**	**4**	**5**	**5**	**5**	**5**	**2**	**4**	**42**
18	**4**	**4**	**4**	**4**	**5**	**5**	**5**	**5**	**2**	**5**	**43**
19	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**50**
20	**5**	**5**	**4**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**4**	**4**	**47**
21	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**40**
22	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**40**

23	**4**	**4**	**4**	**4**	**5**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**41**
24	**4**	**5**	**4**	**4**	**5**	**4**	**5**	**5**	**4**	**4**	**44**
25	**5**	**5**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**42**
26	**5**	**5**	**4**	**5**	**4**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**48**
27	**4**	**4**	**3**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**3**	**3**	**37**
28	**4**	**4**	**3**	**5**	**4**	**4**	**4**	**4**	**3**	**3**	**38**
29	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**50**
30	**3**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**3**	**3**	**37**
31	**4**	**4**	**5**	**4**	**5**	**5**	**5**	**4**	**3**	**3**	**42**
32	**4**	**4**	**2**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**2**	**5**	**37**
33	**4**	**4**	**3**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**3**	**3**	**37**
34	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**5**	**5**	**4**	**2**	**40**
35	**3**	**4**	**4**	**4**	**3**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**38**
36	**3**	**4**	**4**	**5**	**4**	**5**	**4**	**4**	**2**	**3**	**38**
37	**4**	**4**	**4**	**5**	**4**	**5**	**4**	**4**	**4**	**3**	**41**
38	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**1**	**46**
39	**3**	**4**	**1**	**3**	**5**	**5**	**4**	**4**	**1**	**1**	**31**
40	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**40**
41	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**50**
42	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**50**
43	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**40**
44	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**50**
45	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**40**
46	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**40**
47	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**40**

48	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**50**
49	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**50**
50	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**3**	**39**
51	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**3**	**4**	**4**	**39**
52	**3**	**4**	**3**	**5**	**4**	**5**	**5**	**5**	**3**	**3**	**40**
53	**4**	**4**	**3**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**39**
54	**4**	**4**	**2**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**2**	**2**	**34**
55	**4**	**4**	**3**	**5**	**5**	**4**	**4**	**4**	**2**	**2**	**37**
56	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**40**
57	**3**	**4**	**3**	**4**	**3**	**4**	**4**	**4**	**3**	**4**	**36**
58	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**50**
59	**4**	**4**	**3**	**5**	**4**	**5**	**4**	**5**	**3**	**3**	**40**
60	**3**	**4**	**3**	**4**	**4**	**4**	**5**	**4**	**1**	**4**	**36**
61	**4**	**4**	**3**	**4**	**3**	**3**	**4**	**4**	**5**	**5**	**39**
62	**4**	**4**	**3**	**4**	**3**	**3**	**4**	**4**	**3**	**3**	**35**
63	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**5**	**4**	**5**	**4**	**4**	**42**
64	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**50**
65	**4**	**4**	**2**	**5**	**4**	**5**	**5**	**3**	**1**	**4**	**37**
66	**4**	**4**	**3**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**39**
67	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**40**
68	**5**	**5**	**4**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**49**
69	**4**	**3**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**3**	**38**
70	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**2**	**38**
71	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**40**
72	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**3**	**39**

73	**4**	**4**	**3**	**4**	**5**	**5**	**4**	**4**	**3**	**3**	**39**
74	**3**	**3**	**3**	**4**	**3**	**4**	**4**	**4**	**3**	**3**	**34**
75	**3**	**3**	**4**	**5**	**4**	**3**	**4**	**4**	**3**	**3**	**36**
76	**3**	**3**	**2**	**4**	**3**	**2**	**4**	**4**	**4**	**4**	**33**
77	**4**	**4**	**5**	**4**	**5**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**42**
78	**2**	**4**	**4**	**5**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**3**	**38**
79	**4**	**4**	**5**	**5**	**4**	**5**	**4**	**4**	**4**	**4**	**43**
80	**4**	**4**	**2**	**4**	**4**	**3**	**3**	**4**	**4**	**3**	**35**
81	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**50**
82	**4**	**4**	**4**	**5**	**5**	**3**	**4**	**4**	**4**	**3**	**40**
83	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**3**	**39**
84	**4**	**2**	**4**	**5**	**4**	**4**	**5**	**5**	**4**	**2**	**39**

Analisis Deskriptif Variabel Kepuasan Kerja

Descriptive Statistics

	N	Range	Minimum	Maximum	Sum	Mean	Std. Deviation	Variance
KK	84	16,00	29,00	45,00	3120,00	37,1429	4,20597	17,690
Valid N (listwise)	84							

Sumber: Data penelitian diolah, 2019

Analisis Deskriptif Variabel Kepuasan Kerja

No	Interval	Kriteria	Frekuensi	Presentase	Rata-rata
1	38,6 – 45,0	Sangat Baik	22	26	37,1429
2	31,2 – 37,6	Baik	58	69	
3	23,8 – 30,2	Cukup Baik	4	5	
4	16,4 – 22,8	Kurang Baik	0	0	
5	9,0 – 15,4	Tidak Baik	0	0	
Jumlah			84	100%	
Kriteria					Baik

Sumber: Data penelitian diolah, 2019

Rata-rata Deskriptif Masing-masing Indikator Kepuasan Kerja

No.	Indikator	Jumlah	Presentase (100%)	Kriteria
1.	Faktor individual	52	62	Baik
2.	Faktor utama	50	60	Baik
3.	Kedisiplinan	54	64	Baik
4.	Moral kerja	54	64	Baik

Sumber: Data penelitian diolah 2019,

Uji Normalitas *One-Sample Kolmogorov Smirnov* Kinerja Guru sebagai Variabel Dependen

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		84
Normal Parameters[a,b]	Mean	,0000000
	Std. Deviation	4,12729184
Most Extreme Differences	Absolute	,091
	Positive	,051
	Negative	-,091
Kolmogorov-Smirnov Z		,831
Asymp. Sig. (2-tailed)		,494

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Sumber: Data penelitian diolah, 2019

Uji Normalitas *One-Sample Kolmogorov Smirnov* Perilaku Kepuasan Kerja sebagai Variabel Dependen

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		84
Normal Parameters[a,b]	Mean	,0000000
	Std. Deviation	2,33552132
Most Extreme Differences	Absolute	,123
	Positive	,115
	Negative	-,123
Kolmogorov-Smirnov Z		1,127
Asymp. Sig. (2-tailed)		,158

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Sumber: Data penelitian diolah, 2019

Uji Linearitas dengan Kinerja Guru sebagai Variabel Dependen

Model Summary[b]

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,749[a]	,560	,532	4,258

a. Predictors: (Constant), KK, KM, K, BS, MK

b. Dependent Variable: KG

Sumber: Data penelitian diolah, 2019

Uji Linearitas dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Dependen

Model Summary[b]

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,832[a]	,692	,676	2,394

a. Predictors: (Constant), MK, KM, K, BS

b. Dependent Variable: KK

Sumber: Data penelitian diolah, 2019

Uji Multikolinearitas dengan Kinerja Guru sebagai Variabel Dependen

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	22,835	5,321		4,291	,000		
	KM	-,001	,067	-,001	-,012	,990	,381	2,625
	K	,456	,152	,389	2,995	,004	,334	2,996
	BS	,328	,181	,286	1,813	,074	,227	4,403
	MK	-,145	,169	-,147	-,857	,394	,191	5,237
	KK	,468	,200	,316	2,337	,022	,308	3,243

a. Dependent Variable: SUM

Sumber: Data penelitian diolah, 2019

Uji Multikolinearitas dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Dependen

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	1,319	2,988		,441	,660		
	KM	,006	,038	,016	,161	,873	,381	2,625
	K	-,014	,086	-,018	-,167	,868	,334	2,995
	BS	,226	,099	,291	2,292	,025	,242	4,129
	MK	,381	,085	,571	4,471	,000	,239	4,180

a. Dependent Variable: KK

Sumber: Data penelitian diolah, 2019

Uji Hetreoskedastisitas dengan Kinerja Guru sebagai Variabel Dependen

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	22,835	5,321		4,291	,000		
	KM	-,001	,067	-,001	-,012	,990	,381	2,625
	K	,456	,152	,389	2,995	,060	,334	2,996
	BS	,328	,181	,286	1,813	,074	,227	4,403
	MK	-,145	,169	-,147	-,857	,394	,191	5,237
	KK	,468	,200	,316	2,337	,062	,308	3,243

a. Dependent Variable: KG

Sumber: Data penelitian diolah, 2019

Uji Hetreoskedastisitas dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Dependen

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	1,319	2,988		,441	,660		
	KM	,006	,038	,016	,161	,873	,381	2,625
	K	-,014	,086	-,018	-,167	,868	,334	2,995
	BS	,226	,099	,291	2,292	,065	,242	4,129
	MK	,381	,085	,571	4,471	,069	,239	4,180

a. Dependent Variable: KK

Sumber: Data penelitian diolah, 2019

Hasil Uji Regresi Linear Berganda dengan Kinerja Guru sebagai Variabel Dependen

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,749[a]	,560	,532	4,25752

a. Predictors: (Constant), KK, KM, K, BS, MK

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1801,693	5	360,339	19,879	,000[b]
	Residual	1413,867	78	18,126		
	Total	3215,560	83			

a. Dependent Variable: KG

b. Predictors: (Constant), KK, KM, K, BS, MK

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	22,835	5,321		4,291	,000
	KM	-,001	,067	-,001	-,012	,990
	K	,456	,152	,389	2,995	,004
	BS	,328	,181	,286	1,813	,074
	MK	-,145	,169	-,147	-,857	,394
	KK	,468	,200	,316	2,337	,022

a. Dependent Variable: KG

Sumber :Data penelitian diolah, 2019

Hasil Uji Regresi Linear Berganda dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Dependen

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,832[a]	,692	,676	2,39392

a. Predictors: (Constant), MK, KM, K, BS

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1015,549	4	253,887	44,302	,000[b]
	Residual	452,737	79	5,731		
	Total	1468,286	83			

a. Dependent Variable: KK

b. Predictors: (Constant), MK, KM, K, BS

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,319	2,988		,441	,660
	KM	,006	,038	,016	,161	,873
	K	-,014	,086	-,018	-,167	,868
	BS	,226	,099	,291	2,292	,025
	MK	,381	,085	,571	4,471	,000

a. Dependent Variable: KK

Sumber: Data penelitian diolah, 2019

Hasil Uji t dengan Kinerja Guru (KG) sebagai Variabel Dependen

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	22,835	5,321		4,291	,000
	KM	-,001	,067	-,001	-,012	,990
	K	,456	,152	,389	2,995	,004
	BS	,328	,181	,286	1,813	,074
	MK	-,145	,169	-,147	-,857	,394
	KK	,468	,200	,316	2,337	,022

a. Dependent Variable: KG

Sumber: Data penelitian diolah, 2019

Hasil Uji t dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Dependen

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,319	2,988		,441	,660
	KM	,006	,038	,016	,161	,873
	K	-,014	,086	-,018	-,167	,868
	BS	,226	,099	,291	2,292	,025
	MK	,381	,085	,571	4,471	,000

a. Dependent Variable: KK