

**PENGARUH KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DAN
KETERLIBATAN KERJA GURU TERHADAP KEPUASAN KERJA GURU
MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI DI KABUPATEN PONOROGO
TAHUN AJARAN 2024/2025**

TESIS



Oleh:

Sania Barlenty Azhar

NIM 502230025

**PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) PONOROGO
2025**

**PENGARUH KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DAN
KETERLIBATAN KERJA GURU TERHADAP KEPUASAN KERJA GURU
MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI DI KABUPATEN PONOROGO
TAHUN AJARAN 2024/2025**

ABSTRAK

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh pentingnya kepemimpinan kepala madrasah dalam menentukan keberhasilan lembaga pendidikan dimana kepemimpinan yang efektif dapat meningkatkan kepuasan kerja guru sehingga dapat meningkatkan kinerja guru dan kualitas pembelajaran. Keterlibatan kerja guru juga berpengaruh dalam kualitas pembelajaran dimana guru yang aktif terlibat dalam proses pembelajaran dan pengembangan diri cenderung termotivasi dan memiliki kinerja yang lebih baik. Kepuasan kerja guru juga memiliki dampak signifikan pada kinerja dan kualitas pembelajaran.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan kepala madrasah terhadap kepuasan kerja guru, mengetahui pengaruh keterlibatan kerja guru terhadap kepuasan kerja guru, serta mengetahui pengaruh kepemimpinan kepala madrasah dan keterlibatan kerja guru terhadap kepuasan kerja guru Madrasah Tsanawiyah Negeri di Kabupaten Ponorogo.

Penelitian ini termasuk jenis penelitian kuantitatif. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner atau angket. Pengambilan sampel menggunakan teknik probability sampling dimana teknik pengambilan sampel yang memberikan peluang yang sama bagi setiap anggota populasi. Berdasarkan tabel Krejcie dengan populasi 134 dan tingkat kesalahan 5% maka sampelnya sejumlah 103.

Temuan yang diperoleh adalah kepemimpinan kepala madrasah memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja guru. Hasil regresi linier sederhana menunjukkan persamaan $Y = 16,979 + 0,576X_1$ dengan $R^2 = 0,253$, artinya kepemimpinan berpengaruh 25,3% terhadap kepuasan kerja, sementara sisanya dipengaruhi faktor lain. Keterlibatan kerja juga berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja guru. Persamaan regresinya adalah $Y = 11,607 + 0,705X_2$ dengan $R^2 = 0,360$, yang menunjukkan kontribusi sebesar 36%, sisanya berasal dari faktor lain. Kepemimpinan kepala madrasah dan keterlibatan kerja turut memberikan pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja guru. Persamaan regresi $Y = 7,467 + 0,251X_1 + 0,548X_2$ dengan $R^2 = 0,390$ menunjukkan kontribusi keduanya sebesar 39%, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain.

Kata Kunci: Kepemimpinan Kepala Madrasah, Keterlibatan Kerja Guru, dan Kepuasan kerja guru

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Setelah melalui pengkajian dan telaah mendalam proses bimbingan intensif terhadap tesis yang di tulis oleh Sania Barlenty Azhar, NIM 502230025 dengan judul: **“Pengaruh Kepemimpinan Kepala Madrasah dan Keterlibatan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Guru Madrasah Tsanawiyah Negeri di Kabupaten Ponorogo”** maka tesis ini telah dipandang layak diajukan dalam agenda ujian tesis pada sidang Majelis Munaqashah Tesis.

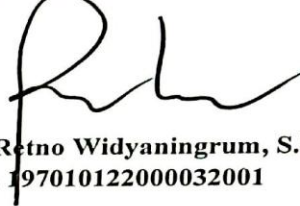
Pembimbing 1



Dr. Athok Fu'adi, M.Pd
NIP. 197611062006041004

Ponorogo, Mei 2025

Pembimbing 2



Dr. Retno Widyaningrum, S.Si, M.Pd
NIP. 197010122000032001



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO
PASCASARJANA**

Terakreditasi B Sesuai SK BAN-PT Nomor:2619/NK/BAN-PT/Ak-NURV/PT/X/2016
Alamat: Jln. Pramuka 156 Ponorogo 63471 Telp. (035) 481277 Fax. (0352)461893
Website: www.iainponorogo.ac.id Email: pascasarjana@iainponorogo.ac.id

KEPUTUSAN DEWAN PENGUJI

Tesis yang ditulis oleh Sania Barlnty Azhar, NIM 502230025, Program Magister Manajemen Pendidikan Islam dengan judul: “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Madrasah dan Keterlibatan Kerja Guru Terhadap Kepuasan Kerja Guru Madrasah Tsanawiyah Negeri di Kabupaten Ponorogo Tahun Ajaran 2024/2025”, telah dilakukan ujian tesis dalam sidang Majelis Munaqashah Tesis Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Ponorogo pada Hari Selasa 27 Mei 2025, dan dinyatakan **LULUS**

DEWAN PENGUJI

No.	Nama Penguji	Tandatangan	Tanggal
1.	Prof. Dr. Miftahul Huda, M. Ag NIP. 196806161998031002 Ketua Sidang		12/6/2025
2.	Dr. Umi Rohmah, M. Pd. I NIP. 197608202005012002 Penguji Utama		11/6/2025
3.	Dr. Athok Fu'adi, M.Pd NIP. 197611062006041004 Penguji		11/6/2025
4.	Dr. Retno Widyaningrum, M.Pd NIP. 197010122000032001 Sekretaris Sidang		12/6/2025

Ponorogo, 12 Juni 2025

Direktur Pascasarjana,



Prof. Dr. H. Agus Purnomo, M.Ag.
NIP. 197308011998310001

PERNYATAAN KEASLIAN

Dengan ini saya, **Sania Barlnty Azhar NIM 502230025**, Program Magister Manajemen Pendidikan Islam menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis dengan judul **“Pengaruh Kepemimpinan Kepala Madrasah dan Keterlibatan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Guru Madrasah Tsanawiyah Negeri di Kabupaten Ponorogo”** ini merupakan hasil karya mandiri yang diusahakan dari kerja ilmiah saya sendiri kecuali beberapa kutipan dan ringkasan yang saya rujuk di mana tiap-tiap satuan dan catatannya telah saya nyatakan dan jelaskan sumber rujukanrya. Apabila di kemudian hari ditemukan bukti lain tentang adanya plagiasi, saya bersedia mempertanggungjawabkannya secara akademik dan secara hukum.

Ponorogo, 10 Mei 2025

Pembuat Pernyataan,



Sania Barlnty Azhar
NIM 502230025

DAFTAR ISI

Halaman Sampul Dalam.....	i
Pernyataan Keaslian.....	ii
Persetujuan Pembimbing.....	iii
Keputusan Dewan Penguji	iv
Kata Pengantar	v
Abstrak.....	vii
Daftar Isi.....	viii
Daftar Lampiran	x
Daftar Tabel	xi
Pedoman Transliterasi.....	xiii
BAB 1 PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah.....	8
C. Tujuan Penelitian.....	8
D. Manfaat Penelitian	9
E. Batasan Penelitian.....	9
F. Sistematika Pembahasan.....	10
BAB II LANDASAN TEORI	12
A. Kajian Teori	12
1. Kepuasan Kerja Guru.....	12
a. Pengertian Kepuasan Kerja.....	12
b. Teori Kepuasan Kerja.....	13
c. Indikator Kepuasan Kerja	15
d. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja	18
2. Kepemimpinan Kepala Madrasah.....	20
a. Definisi Kepemimpinan Kepala Madrasah	20
b. Indikator Kepemimpinan Kepala Madrasah	23
c. Faktor yang Mempengaruhi Kepemimpinan Kepala Madrasah.....	24
d. Tugas dan Fungsi Kepala Madrasah	26

3. Keterlibatan kerja	29
a. Pengertian Keterlibatan Kerja.....	29
b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Keterlibatan Kerja.....	31
c. Indikator Keterlibatan Kerja.....	32
B. Penelitian Terdahulu yang Relevan	33
C. Kerangka Berpikir.....	41
D. Hipotesis Penelitian	44
BAB III METODE PENELITIAN	43
A. Rancangan Penelitian.....	46
1. Pendekatan Penelitian	46
2. Jenis Penelitian.....	46
B. Tempat dan Waktu Penelitian	47
C. Populasi dan Sampel Penelitian	48
D. Definisi Operasional Variabel Penelitian.....	49
E. Teknik dan Instrumen Pengumpulan Data.....	55
1. Teknik Pengumpulan Data.....	55
2. Instrumen Pengumpulan Data.....	57
F. Validitas dan Reabilitas	58
1. Uji Validitas	58
2. Uji Reliabilitas	65
G. Teknik Analisis Data	66
1. Uji Pra Syarat.....	66
2. Uji Hipotesis.....	69
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	75
A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian	75
B. Deskriptif Statistik	82
C. Inferensial Statistik	83
D. Pembahasan	99
BAB V PENUTUP	110
A. Kesimpulan	110
B. Saran	111

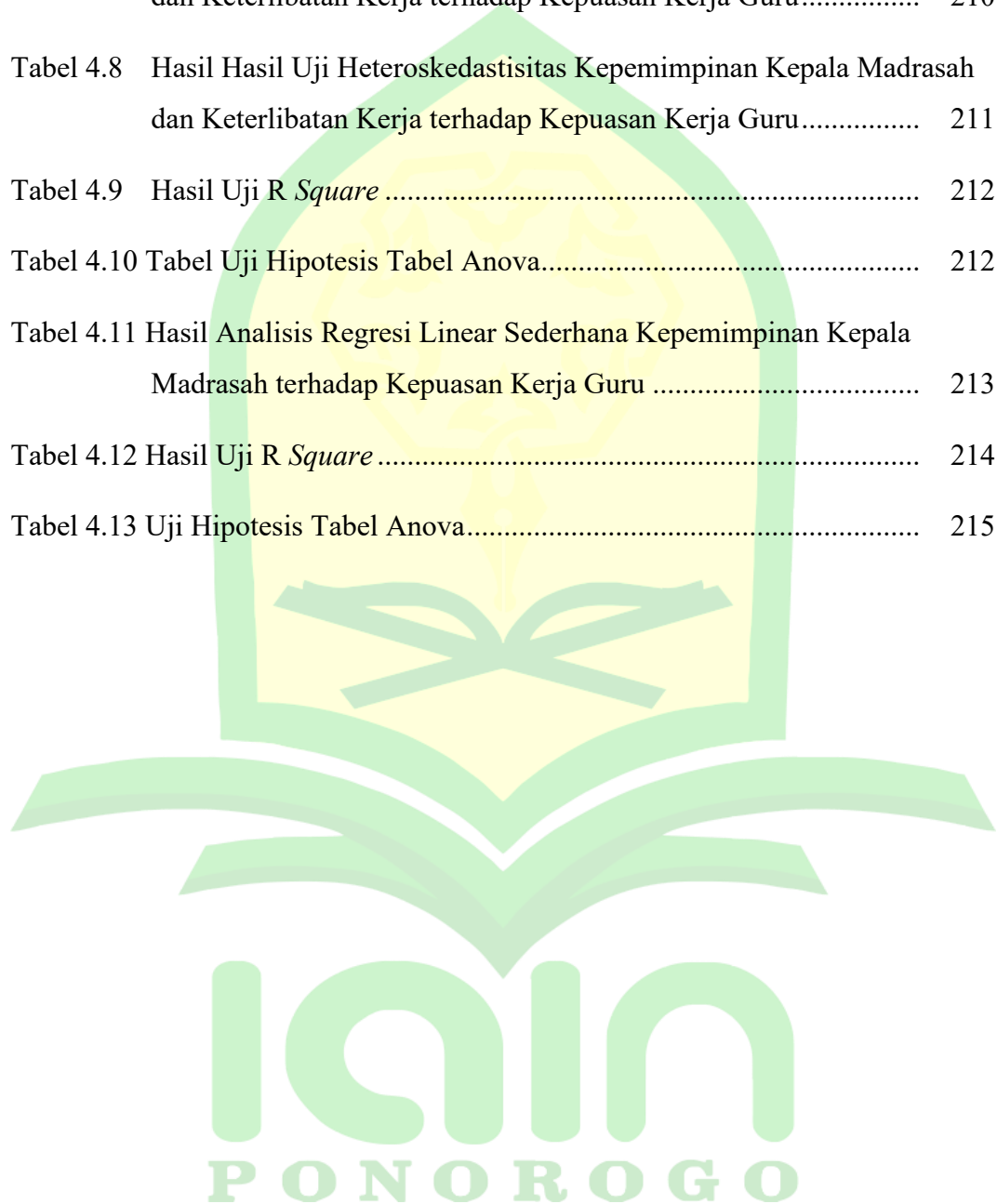
DAFTAR PUSTAKA	112
-----------------------------	------------



DAFTAR TABEL

Tabel 2.1	Persamaan dan Perbedaan dengan Penelitian Sebelumnya.....	160
Tabel 3.1	Skor Likert.....	177
Tabel 3.2	Kisi-Kisi Instrumen Pengumpulan Data	178
Tabel 3.3	Lembar Validasi Ahli Variabel Kepemimpinan Kepala Madrasah (X1)	182
Tabel 3.4	Lembar Validasi Ahli Variabel Keterlibatan Kerja (X2)	183
Tabel 3.5	Lembar Validasi Ahli Variabel Kepuasan Kerja (Y)	185
Tabel 3.6	Hasil Uji Validitas Kepemimpinan Kepala Madrasah (X1), Keterlibatan Kerja (X2), dan Kepuasan Kerja Guru (Y)	Error! Bookmark not
Tabel 3.7	Hasil Uji Reliabilitas Kepemimpinan Kepala Madrasah	187
Tabel 3.8	Hasil Uji Reliabilitas Keterlibatan Kerja	187
Tabel 3.9	Hasil Uji Reliabilitas Kepuasan Kerja Guru	187
Tabel 4.1	Descriptive Statistics Variabel X1 (Kepemimpinan Kepala Madrasah), X2 (Keterlibatan Kerja) dan Y (Kepuasan Kerja Guru)	203
Tabel 4.2	Hasil Uji Normalitas Kepemimpinan Kepala Madrasah (X1) terhadap Kepuasan Kerja Guru (Y).....	205
Tabel 4.3	Hasil Uji Normalitas Keterlibatan Kerja (X2) terhadap Kepuasan Kerja Guru (Y)	206
Tabel 4.4	Hasil Uji Normalitas Kepemimpinan Kepala Madrasah, Keterlibatan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Guru	207
Tabel 4.5	Hasil Uji Linearitas Kepemimpinan Kepala Madrasah terhadap Kepuasan Kerja Guru	208

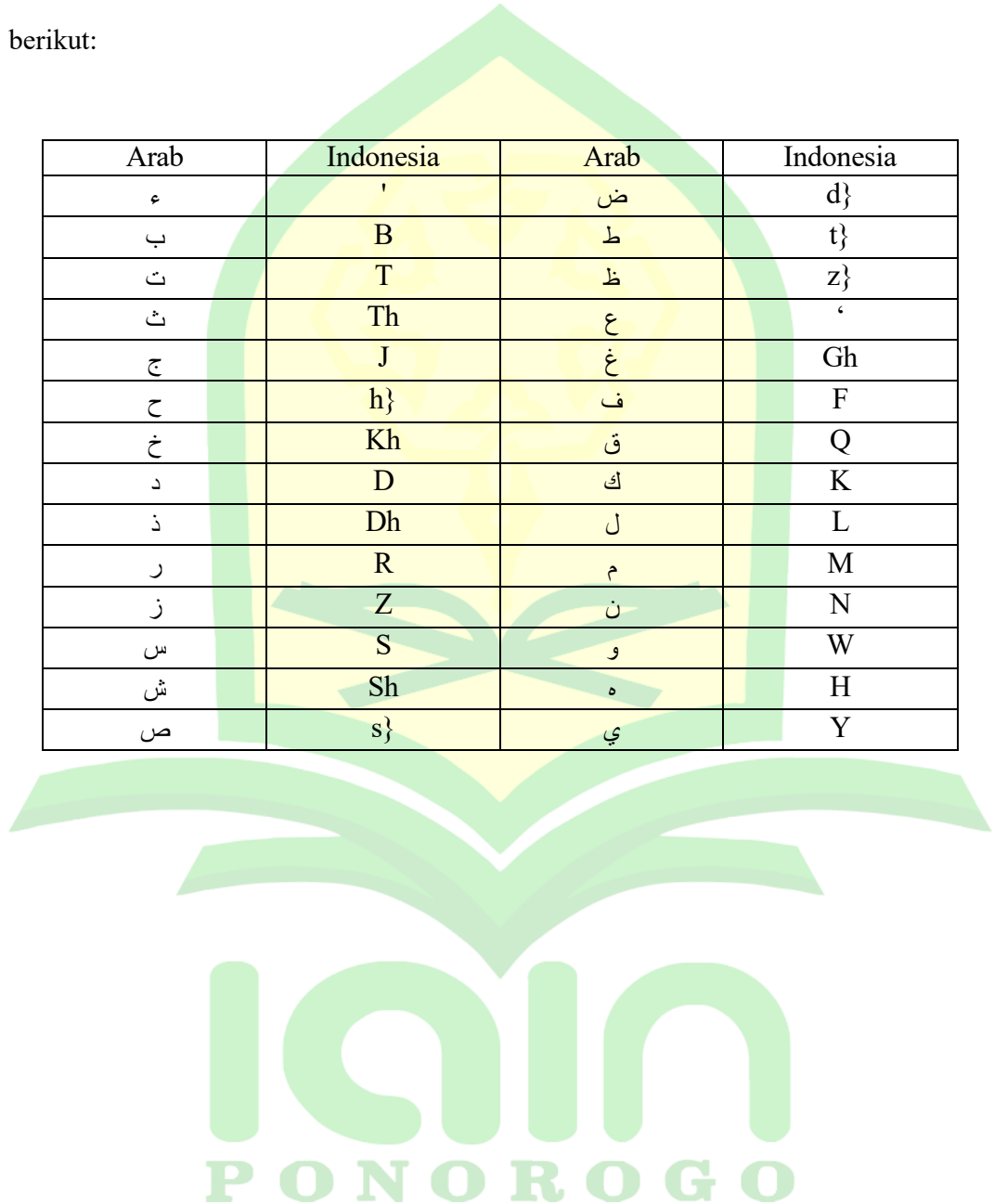
Tabel 4.6	Hasil Uji Linearitas Keterlibatan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Guru.....	209
Tabel 4.7	Hasil Hasil Uji Multikolinieritas Kepemimpinan Kepala Madrasah dan Keterlibatan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Guru.....	210
Tabel 4.8	Hasil Hasil Uji Heteroskedastisitas Kepemimpinan Kepala Madrasah dan Keterlibatan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Guru.....	211
Tabel 4.9	Hasil Uji R <i>Square</i>	212
Tabel 4.10	Tabel Uji Hipotesis Tabel Anova.....	212
Tabel 4.11	Hasil Analisis Regresi Linear Sederhana Kepemimpinan Kepala Madrasah terhadap Kepuasan Kerja Guru	213
Tabel 4.12	Hasil Uji R <i>Square</i>	214
Tabel 4.13	Uji Hipotesis Tabel Anova.....	215



PEDOMAN TRANSLITERASI

Sistem transliterasi Arab-Indonesia yang dipedomani dalam penulisan jurnal *Dialogia* adalah sistem Institute of Islamic Studies, McGill University, yaitu sebagai berikut:

Arab	Indonesia	Arab	Indonesia
ء	'	ض	d}
ب	B	ط	t}
ت	T	ظ	z}
ث	Th	ع	'
ج	J	غ	Gh
ح	h}	ف	F
خ	Kh	ق	Q
د	D	ك	K
ذ	Dh	ل	L
ر	R	م	M
ز	Z	ن	N
س	S	و	W
ش	Sh	ه	H
ص	s}	ي	Y



BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Kepuasan kerja guru merupakan aspek krusial dalam sistem pendidikan yang berpotensi mempengaruhi kualitas pembelajaran dan hasil pendidikan secara keseluruhan. Kepuasan kerja guru sangat penting karena berpengaruh langsung pada kualitas pendidikan yang diberikan kepada siswa. Sutrisno mengemukakan bahwa kepuasan kerja dapat meningkatkan semangat dan keaktifan seseorang untuk dapat bekerja dengan lebih baik. Guru yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung lebih termotivasi dan berkomitmen, menciptakan lingkungan belajar yang positif dan inovatif. Ketika guru merasa dihargai dan bahagia, guru juga lebih terbuka untuk mengembangkan keterampilan melalui pelatihan dan pendidikan lanjut.¹

Guru yang merasa tidak dihargai sering kali merasakan dampak negatif terhadap motivasi mereka dalam mengembangkan keterampilan. Sehingga muncul fenomena-fenomena terkait kepuasan kerja guru terutama ketika ada perbedaan baik perlakuan maupun fasilitas antara guru honorer dan PNS. Fenomena mengenai kepuasan guru antara lain: (1) guru honorer khusus terjadi di Indonesia, di mana mereka menjalankan tugas yang serupa dengan guru PNS, tetapi menerima gaji yang jauh lebih rendah. Perbedaan pendapatan ini menjadi salah satu alasan utama timbulnya ketidakpuasan

¹ A Yanni, Muhammad Arif Kurnianda, and Sufyarma Marsidin, "Peranan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Guru," *Jurnal Pendidikan Tambusai* 6, no. 2 (2022): 11241–44, <https://doi.org/10.31004/jptam.v6i2.4224>, <https://jptam.org/index.php/jptam/article/view/4224>.

kerja di kalangan guru honorer.² (2) masih terdapat guru yang mengajar di bidang yang tidak sesuai dengan kemampuan dan latar belakang pendidikan mereka, yang dapat menyebabkan ketidakpuasan terhadap peran yang mereka jalani; (3) beberapa guru menunjukkan keberatan dalam mengorbankan waktu untuk membina dan membimbing siswa, sehingga sering hanya memberikan tugas tanpa arahan dan petunjuk yang jelas, yang mengakibatkan pembelajaran di kelas terasa monoton dan kurang terencana, sehingga guru kurang termotivasi untuk meningkatkan kualitas kerja mereka; (4) ada sebagian guru yang belum menunjukkan keseriusan dalam melaksanakan tugas sebagai pendidik, terutama dalam menyusun Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP), sehingga mereka sering hanya mengandalkan buku paket atau bahkan memiliki RPP namun tidak menerapkannya saat pembelajaran berlangsung; dan (5) rendahnya pemberian penghargaan dari sekolah kepada guru juga berkontribusi pada kurangnya motivasi guru untuk meningkatkan prestasi kerja mereka.³

Berdasarkan fenomena tersebut dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja terdiri dari beberapa faktor. Menurut teori Kepuasan Kerja Herzberg (*Two-Factor Theory*) mengidentifikasi dua kategori utama faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu faktor motivasi dan faktor higienis. Herzberg mengemukakan bahwa kepuasan dan ketidakpuasan kerja

² Aulia Nur Imanda and Wiwin Hendriani, "Gambaran Kepuasan Kerja Pada Guru Honorer Di Indonesia: Literatur Review," *Psychology Journal of Mental Health* 2, no. 2 (2020): 1–12, <https://doi.org/10.32539/pjmh.v2i2.44>.

³ Ferdiaz Saudagar and Candra Hadi, Pradana, "Pengaruh Reward Dan Komitmen Guru Terhadap Kepuasan Kerja Pada SMK Negeri Kota Jambi," *Indonesian Education Administration and Leadership Journal (IDEAL)* 02 (2020): 81–93, <https://online-journal.unja.ac.id/index.php/IDEAL>.

dipengaruhi oleh dua jenis faktor yang berbeda, dan pemahaman tentang keduanya dapat membantu organisasi dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan.⁴

Kepuasan kerja guru sangat penting karena guru yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung lebih produktif, bersemangat, dan memiliki kinerja yang baik dalam mengajar juga mendidik siswa. Hal ini meliputi kondisi emosional yang stabil dan menjadi pribadi yang menyenangkan perlu dimiliki oleh seorang guru agar peran, tugas, juga tanggung jawabnya dapat tersalurkan dengan baik. Guru yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung mampu melaksanakan tugas dan tanggung jawab dengan baik, dimana hal itu juga mempengaruhi efektifitas kinerja guru yang juga berdampak terhadap tujuan dari lembaga pendidikan. Sutrisno mengatakan guru yang tidak merasa puas dengan pekerjaannya maka tidak akan mencapai titik bahagia dan berakhir putus asa. Oleh karena itu kepuasan kerja sangat penting dalam mempengaruhi keberhasilan pendidik untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.⁵

Kepuasan kerja adalah kondisi emosional yang positif atau sikap umum yang timbul dari perbedaan antara penghargaan yang diterima dan yang diharapkan (seperti gaji, lingkungan kerja, dan pengakuan) dan apa yang diharapkan atau diinginkan. Ini mencakup tingkat kebahagiaan, kepuasan, dan rasa pencapaian yang dirasakan seseorang dalam perannya di tempat kerja.

3. ⁴ Nugroho Agung Hadi dkk, *Kepuasan Kerja* (Malang: Universitas Brawijaya Press, 2023),

⁵ Yanni, Kurnianda, and Marsidin, "Peranan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Guru."

Kepuasan kerja dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk kondisi kerja, hubungan dengan rekan kerja, peluang pengembangan profesional, dan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi.⁶ Selain itu kepemimpinan seorang *leader* juga berperan penting dalam meningkatkan kepuasan kerja. Dimana dalam pendidikan kepemimpinan kepala madrasah yang efektif dan inspiratif berperan penting dalam meningkatkan kepuasan kerja guru, karena mampu menciptakan suasana yang mendukung kolaborasi dan pengembangan profesional.

Menurut Yulk menyatakan bahwa kepemimpinan adalah perilaku dari seorang individu yang mempunyai wewenang untuk memimpin segala aktivitas dalam suatu kelompok untuk mencapai tujuan bersama. Dalam lembaga pendidikan kepala sekolah atau madrasah sebagai pemimpin yang menjadi motor penggerak bagi guru dalam bersikap tentu memiliki pengaruh yang sangat penting. Jika kepemimpinan kepala madrasah baik, memberikan dorongan motivasi, mendampingi guru dalam menjalankan tugas-tugasnya maka guru yang bersangkutan akan melaksanakan kewajiban dan tugas-tugasnya dengan baik.⁷

Beberapa fakta tentang fenomena kepemimpinan kepala madrasah yang menggambarkan peran, tantangan, dan dampaknya dalam konteks

⁶ Nabila Putri Rahmadhani and Yeyen Priyanti, "Konsep Dasar Kepuasan Kerja : Sebuah Tinjauan Teori," *Jurnal Ekonomi Bisnis, Manajemen Dan Akuntansi (JEBMAK)* 1, no. 1 (2022): 39–48, <https://doi.org/10.61930/jebmak.v1i1.7>, <https://ejournal.lapad.id/index.php/jebmak/article/view/7>.

⁷ Hosan, Dadi Komardi, and Harry P. Panjaitan, "Pengaruh Motivasi Kerja, Budaya Sekolah, Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Guru Di Sekolah Metta Maitreya Pekanbaru," *Jurnal Ilmish Manajemen* 7, no. 3 (2019): 250–62, <http://www.ejournal.pelitaindonesia.ac.id/ojs32/index.php/PROCURATIO/index>.

pendidikan Islam antara lain: (a) kepemimpinan transformasional, kepala madrasah sering menerapkan gaya kepemimpinan transformasional, yang berfokus pada menginspirasi dan memotivasi staf serta siswa untuk mencapai tujuan bersama. Hal ini termasuk mendorong inovasi dan perubahan dalam praktik pendidikan serta memfasilitasi pengembangan profesional bagi guru dan staf.⁸ (b) peran dalam pengembangan kurikulum, Kepala madrasah memiliki tanggung jawab utama dalam merancang dan mengimplementasikan kurikulum madrasah. Mereka harus memastikan bahwa kurikulum tidak hanya memenuhi standar nasional tetapi juga relevan dengan konteks lokal dan kebutuhan siswa.⁹ (c) manajemen sumber daya manusia, Kepala madrasah bertanggung jawab atas rekrutmen, pelatihan, dan evaluasi kinerja guru dan staf. (d) pengaruh terhadap kualitas pendidikan, Kualitas kepemimpinan kepala madrasah berdampak langsung pada kualitas pendidikan di madrasah. (e) tantangan pengelolaan keuangan, tantangan ini memerlukan keterampilan manajerial dan perencanaan yang baik untuk memastikan bahwa madrasah dapat beroperasi dengan efisien.¹⁰ (f) Perubahan dan adaptasi teknologi, dengan kemajuan teknologi, kepala madrasah perlu mengadaptasi dan memanfaatkan teknologi dalam proses pembelajaran dan administrasi. Ini termasuk penggunaan perangkat lunak manajemen

⁸ Iqbal Hidayatsyah Noor and Dartim Dartim, "Kepemimpinan Transformasional Dalam Pendidikan Islam Yang Unggul," *Iseedu: Journal of Islamic Educational Thoughts and Practices* 5, no. 1 (2021): 68–84, <https://doi.org/10.23917/iseedu.v5i1.15993>.

⁹ Aryati Oktapiani, Sya'roni Ma'shum, and M Taufik BK, "Peran Kepala Sekolah Dalam Pengembangan Kurikulum Pendidikan Islam Di Madrasah Tsanawiyah Swasta At-Taubah Karawang," *Edumaspul: Jurnal Pendidikan* 5, no. 2 (2021): 1056–61, <https://doi.org/10.33487/edumaspul.v5i2.4670>.

¹⁰ Rifqiati, "Pengelolaan Sumber Daya Finansial Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan Di Madrasah Aliyah Negeri 9 Jakarta Timur," *Jurnal Review Pendidikan Dan Pengajaran* 6, no. 4 (2023): 4134–49, <https://doi.org/https://doi.org/10.31004/jrpp.v7i1.25008>.

pendidikan dan alat pembelajaran digital untuk meningkatkan efektivitas pendidikan.¹¹

Kepala madrasah yang ideal mampu memadukan keterampilan manajerial yang kuat dengan nilai-nilai keislaman, pendidikan karakter, dan kepemimpinan yang menginspirasi. Wahyuni mengatakan bahwa kepala madrasah yang ideal dapat dilihat dari sifat-sifat Nabi yaitu kejujuran (*shiddiq*), sifat tanggung jawab (*amanah*), sifat komunikatif (*tabligh*), sifat cerdas (*fathonah*), bersikap positif (*husnudzon*), disiplin waktu, menepati janji, bertindak efektif dan efisien, dan memperbanyak silaturahmi.¹²

Kepemimpinan kepala madrasah yaitu kemampuan mengelola suatu lembaga pendidikan dengan gaya, keterampilan, dan kemampuan yang dimiliki. Wahyono dan Amelia mengemukakan konsep kepemimpinan kepala madrasah yang terdiri dari model kepemimpinan, pendekatan situasional, pendekatan sifat, pendekatan perilaku, dan kepemimpinan kharismatik.¹³

Selain kepemimpinan kepala madrasah, kepuasan kerja guru juga dipengaruhi oleh keterlibatan kerja guru. Keterlibatan sendiri mengacu pada keadaan yang memotivasi seseorang untuk aktif dalam melakukan pekerjaan agar memuaskan. Menurut McShane dan Von Glinow keterlibatan karyawan adalah motivasi, emosi, dan kognitif individu khususnya upaya yang fokus,

¹¹ Ridho Maulana Simatupang, Nabila Anggriany, and Dahniar Fitri, "Analisis Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Sekolah," *Algebra : Jurnal Pendidikan, Sosial Dan Sains* 3, no. 3 (2023): 174–79, <https://doi.org/10.58432/algebra.v3i3.771>.

¹² Hidayat Rofiq, dkk, *Manajemen Kepemimpinan Kepala Madrasah* (Surabaya: PT Pena Cendekia Pustaka, 2023), 7.

¹³ Hidayat, Rofiq.

intens dan gigih dalam melakukan pekerjaan demi tujuan yang telah ditetapkan. Keterlibatan kerja guru memiliki korelasi yang cukup signifikan terhadap kepuasan kerja guru. Dalam hal ini Yakup mengatakan bahwa semakin guru aktif terlibat dalam pekerjaannya maka akan semakin meningkatkan tingkat kepuasan kerja.¹⁴

Terkait hal tersebut, di lapangan masih ditemukan sejumlah guru yang belum aktif terlibat dalam pekerjaannya. Seperti adanya pendidik yang menyelesaikan tugas mengajar tidak sesuai dengan jadwal, adanya pendidik yang masih saling berbincang-bincang pada saat jam kerja berlangsung, kurangnya komunikasi yang efektif antar pendidik, dan kepemimpinan yang otoriter. Kepuasan kerja guru sangat dipengaruhi oleh faktor-faktor tersebut, karena lingkungan kerja yang tidak mendukung dapat menurunkan motivasi dan komitmen mereka terhadap tugas mengajar. Jika kepemimpinan lebih terbuka, komunikasi lebih lancar, dan suasana kerja lebih kondusif, maka tingkat kepuasan kerja guru akan meningkat, yang pada gilirannya akan berkontribusi pada peningkatan kualitas pengajaran dan hasil belajar siswa.

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan, maka penulis tertarik melakukan sebuah penelitian dengan judul penelitian **“Pengaruh Kepemimpinan Kepala Madrasah Dan Keterlibatan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Guru Madrasah Tsanawiyah Negeri di Kabupaten Ponorogo”**.

¹⁴ Y Yakup, “Pengaruh Keterlibatan Kerja, Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai,” *Perisai: Islamic Banking and Finance Journal*, 1, no. 3 (2017).

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian tersebut maka peneliti merumuskan rumusan masalah yaitu sebagai berikut:

1. Apakah ada pengaruh kepemimpinan kepala madrasah terhadap kepuasan kerja guru Madrasah Tsanawiyah Negeri di Kabupaten Ponorogo?
2. Apakah ada pengaruh keterlibatan kerja guru terhadap kepuasan kerja guru Madrasah Tsanawiyah Negeri di Kabupaten Ponorogo?
3. Apakah ada pengaruh kepemimpinan kepala madrasah dan keterlibatan kerja guru terhadap kepuasan kerja guru Madrasah Tsanawiyah Negeri di Kabupaten Ponorogo?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang penelitian tersebut maka peneliti merumuskan tujuan penelitian sebagai berikut:

1. Menganalisis pengaruh kepemimpinan kepala madrasah terhadap kepuasan kerja guru Madrasah Tsanawiyah Negeri di Kabupaten Ponorogo
2. Menganalisis pengaruh keterlibatan kerja guru terhadap kepuasan kerja guru Madrasah Tsanawiyah Negeri di Kabupaten Ponorogo
3. Menganalisis pengaruh kepemimpinan kepala madrasah dan keterlibatan kerja guru terhadap kepuasan kerja guru Madrasah Tsanawiyah Negeri di Kabupaten Ponorogo.

D. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat baik secara teoretis maupun praktis. Adapun manfaat dari hasil penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoretis

Secara teoretis penelitian ini bermanfaat untuk mengembangkan teori kepemimpinan kepala madrasah, kompetensi kepribadian guru, dan manajemen waktu. Khususnya mengenai hal-hal yang berkaitan dengan kepuasan kerja guru.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi pendidik, hasil penelitian ini diharapkan bisa memberikan informasi agar dapat meningkatkan kepuasan kerja guru.

- b. Bagi kepala madrasah, penelitian ini diharapkan bisa memberikan informasi agar dapat meningkatkan kepemimpinan yang efektif dengan menggunakan gaya kepemimpinan yang lebih inklusif dan komunikatif, serta menciptakan lingkungan kerja yang positif dan mendukung.

- c. Bagi Institut Agama Islam Negeri Ponorogo, hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai acuan dan referensi pada perpustakaan IAIN Ponorogo.

E. Batasan Penelitian

Penelitian ini dibatasi pada kajian variabel kepemimpinan kepala madrasah dan keterlibatan kerja guru terhadap kepuasan kerja guru. Variabel

kepemimpinan kepala madrasah ini meliputi kepala madrasah MTsN 1 Ponorogo dan MTsN 2 Ponorogo yang berada di Kabupaten Ponorogo. Variabel keterlibatan kerja guru meliputi respon untuk bekerja, perilaku aktif dalam pekerjaan, rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan, dan perasaan tentang pekerjaan yang belum terselesaikan. Variabel kepuasan kerja meliputi pekerjaan, upah, pengawas, dan rekan kerja. Pembatasan ini disebabkan adanya keterbatasan waktu, tenaga, dan biaya, maka dalam penelitian ini hanya dibatasi pada masalah pengaruh kepemimpinan kepala madrasah, dan keterlibatan kerja guru terhadap kepuasan kerja guru di MTsN 1 Ponorogo dan MTsN 2 Ponorogo di kabupaten Ponorogo.

F. Sistematika Pembahasan

Dalam rangka memberikan kemudahan memahami penulisan, maka peneliti menyajikan pembahasan dalam laporan penelitian menjadi lima bab. Adapun sistematika pembahasan ini adalah:

Bab pertama, adalah Pendahuluan yang berisi latar belakang masalah, identifikasi masalah, pembatasan masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika pembahasan.

Bab kedua, adalah Kajian Teori, kajian penelitian yang relevan, kerangka pikir dan hipotesis penelitian.

Bab ketiga, Metode Penelitian yang meliputi rancangan penelitian, tempat dan waktu penelitian, populasi dan sampel penelitian, definisi operasional variabel penelitian, teknik dan instrument pengumpulan data, validitas dan reliabilitas, serta teknik analisis data.

Bab keempat, gambaran umum lokasi penelitian, deskripsi data, analisis data (pengajuan hipotesis) dan pembahasan atau interpretasi atas angka statistik.

Bab kelima, Penutup meliputi kesimpulan dan saran. Bab ini akan memudahkan pembaca dan penulis dalam melihat inti dari hasil penelitian.



BAB II

LANDASAN TEORI

A. Landasan Teori

1. Kepuasan Kerja Guru

a. Pengertian kepuasan kerja

Kepuasan kerja merupakan hasil dari interaksi antara individu dan lingkungan kerjanya. Robbins dan Judge berpendapat bahwa kepuasan kerja berkaitan dengan perasaan positif terhadap pekerjaan, yang merupakan hasil dari evaluasi individu terhadap karakteristik pekerjaan itu sendiri.¹⁵ Mangkunegara menyatakan kepuasan kerja merupakan perasaan yang berhubungan dengan pekerjaan yang melibatkan aspek-aspek seperti upah atau gaji yang diterima, kesempatan pengembangan karir, hubungan dengan pekerja lainnya, penempatan kerja, mutu pengawasan, umur, kondisi kesehatan, kemampuan, dan pendidikan.¹⁶ Luthans mengemukakan kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi pekerja mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting.¹⁷

Kepuasan kerja berkaitan erat dengan sikap karyawan (guru) terhadap pekerjaannya sendiri, situasi kerja, kerja sama antara pemimpin dengan sesama karyawan (guru). Senada dengan hal ini

¹⁵ Robbins and Judge, *Perilaku Organisasi Edisi 16* (Jakarta: Salemba Empat, 2015), 79.

¹⁶ Anwar Mangkunegara Prabu, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2019), 75.

¹⁷ Rahmadhani and Priyanti, "Konsep Dasar Kepuasan Kerja : Sebuah Tinjauan Teori." *Jurnal Ekonomi Bisnis, Manajemen Dan Akuntansi (JEBMAK)* 1, no. 1 (2022): 39–48, <https://doi.org/10.61930/jebmak.v1i1.7>.

kepuasan kerja merupakan faktor yang dimiliki oleh karyawan secara individu, yang merasakan kepuasan atau ketidakpuasan mereka dalam menyelesaikan pekerjaan. Dengan kata lain kepuasan kerja mencerminkan sikap karyawan (guru) terhadap pekerjaannya yang berdampak pada hasil kerjanya.¹⁸

Pendidik di lembaga pendidikan disebut dengan guru, guru merupakan orang-orang yang memiliki pekerjaan sebagai pengajar atau pendidik di lingkungan sekolah atau madrasah yang ikut bertanggung jawab dalam membentuk, membimbing anak-anak mencapai kedewasaan masing-masing, baik kedewasaan jasmani maupun rohani.¹⁹

Berdasarkan teori tersebut dapat dipahami bahwa kepuasan kerja guru adalah perasaan puas dan senang yang dialami oleh guru dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sebagai pendidik. Kepuasan kerja guru sangat penting untuk meningkatkan kualitas dan tujuan pendidikan.

b. Teori kepuasan kerja

Untuk menilai kepuasan kerja, berbagai teori diperlukan sebagai referensi yang menjelaskan perilaku individu. Teori-teori ini membantu mengevaluasi kepuasan dan ketidakpuasan karyawan terhadap pekerjaan. Menurut Mangkunegara, terdapat enam teori tentang kepuasan kerja: teori keseimbangan (*equity theory*), teori

¹⁸ Meithiana Indisari, *Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan* (Yogyakarta: Indomedia Pustaka, 2017), 39.

¹⁹ Ramayulis, *Ilmu Pendidikan Islam* (Jakarta: Kalam Mulia, 2012), 107.

perbedaan (*discrepancy theory*), teori pemenuhan kebutuhan (*need fulfillment theory*), teori pandangan kelompok (*social reference group theory*), dan teori dua faktor dari Herzberg.²⁰

Berdasarkan teori-teori kepuasan tersebut, peneliti memilih salah satu teori sebagai landasan dari variabel kepuasan kerja yaitu teori dua faktor (*equity theory*). Teori ini menyatakan bahwa kepuasan kerja ditentukan oleh dua faktor yaitu higienis dan motivasi.

Teori dua faktor Herzberg (Herzbeg's two factor Theory) dikemukakan oleh Frederick Herzberg pada tahun 1959. Teori dua faktor Herzberg menyimpulkan bahwa terdapat dua faktor yang mempengaruhi kepuasan atau ketidakpuasan kerja seseorang, yaitu: *hygiene factor* (kondisi ekstrinsik) dan *motivators* (kondisi intrinsik). Kondisi ekstrinsik merupakan keadaan pekerjaan yang menyebabkan rasa puas atau tidak puas karyawan. Kondisi ini meliputi: upah, keamanan kerja, kondisi kerja, status, prosedur perusahaan, mutu pengawasan, dan hubungan interpersonal diantara rekan kerja, atasan, dan bawahan. Sedangkan kondisi intrinsik adalah keadaan yang dapat memotivasi seseorang untuk melakukan pekerjaan dengan maksimal. Faktor ini meliputi prestasi, pengakuan, tanggungjawab, pekerjaan itu sendiri, dan kesempatan untuk berkembang.²¹

²⁰ Rahmadhani and Priyanti, "Konsep Dasar Kepuasan Kerja : Sebuah Tinjauan Teori."

²¹ Iis Marsithah, *Model Kinerja Dosen Berbasis Kearifan Lokal* (Medan: UMSU Press, 2022), 120-121.

Berdasarkan literatur tersebut dapat dipahami bahwa Teori Dua Faktor Herzberg menyatakan bahwa terdapat dua faktor yang mempengaruhi kepuasan atau ketidakpuasan kerja seseorang, yaitu kondisi ekstrinsik (*hygiene factor*) dan kondisi intrinsik (*motivators*). Kondisi ekstrinsik meliputi upah, keamanan kerja, dan kondisi kerja. Sementara itu, kondisi intrinsik meliputi prestasi, pengakuan, dan kesempatan untuk berkembang. Dengan demikian, perusahaan harus memastikan bahwa kondisi ekstrinsik dan intrinsik yang memadai untuk meningkatkan kepuasan kerja dan motivasi karyawan.

c. Indikator kepuasan kerja

Menurut UU No, 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen Pasal 1 bahwa guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah. Mengacu pada pengertian guru tersebut tugas dan tanggung jawab seorang pendidik yaitu mengajar, mendidik, melatih peserta didik agar menjadi individu yang berkualitas baik dari kemampuan intelektual maupun akhlakunya.²²

²² Dewan Perwakilan Rakyat Indonesia, “Undang-Undang (UU) Tentang Guru Dan Dosen Nomor 14,” *Dewan Perwakilan Rakyat Indonesia*, 2005, 2, <https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwjWxrKeif7eAhVYfysKHcHWAOWQFjAAegQICRAC&url=https%3A%2F%2Fwww.ojk.go.id%2Fid%2Ffid%2Fkanal%2Fpasar-modal%2Fregulasi%2Fundang-undang%2FDocuments%2FPages%2Fundang-undang-nomo>.

Hasibuan mengemukakan bahwa kriteria kepuasan kerja antara lain moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Beliau mengartikan moral kerja sebagai komitmen internal yang berasal dari motivasi intrinsik individu atau kelompok dalam upaya mencapai tujuan tertentu yang selaras dengan standar mutu yang telah ditetapkan. Kedisiplinan dipahami sebagai bentuk kesadaran dan kesiapan individu untuk mematuhi seluruh peraturan serta norma sosial yang berlaku. Sementara itu, prestasi kerja diartikan sebagai *output* atau hasil yang diperoleh individu dalam melaksanakan tugas yang diberikan, yang bergantung pada tingkat kompetensi, pengalaman, dedikasi, dan ketepatan dalam menyelesaikan tugas sesuai waktu yang ditentukan.²³

Menurut Afandi indikator-indikator yang menunjukkan kepuasan kerja terdiri dari: 1) Pekerjaan, di mana isi dari pekerjaan yang dijalani seseorang dapat memengaruhi tingkat kepuasan; 2) Upah, yaitu jumlah imbalan yang diterima seseorang dari pekerjaannya, yang harus dirasakan adil dan sesuai dengan kebutuhan; 3) Pengawas, orang yang memberikan arahan atau perintah selama proses kerja; dan 4) Rekan Kerja, yang merujuk pada interaksi dengan kolega, yang dapat mempengaruhi suasana kerja menjadi lebih menyenangkan atau sebaliknya.²⁴

Menurut Robbins & Judge yang dikutip oleh Yunita dkk dalam bukunya *Membangun Kepuasan Kerja Guru dan Pegawai* menjelaskan

²³ M.S Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2012).

²⁴ Pandi Afandi, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Pekanbaru: Zafana Publishing, 2018),

ada 9 faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu: (1) jenis atau tipe pekerjaan, (2) rekan kerja, (3) kompensasi, (4) perlakuan yang hormat dan adil, (5) kepemimpinan, (6) peluang pengembangan gagasan, (7) lingkungan kerja, (8) pengakuan terhadap prestasi kerja, (9) kesempatan untuk maju.²⁵

Menurut Rivai yang dikutip oleh Yunita dkk dalam bukunya *Membangun Kepuasan Kerja Guru dan Pegawai* mengemukakan beberapa indikator yang dapat digunakan untuk mengukur kepuasan kerja seseorang antara lain: (1) jenis pekerjaan, setiap pekerjaan memerlukan sesuatu keterampilan tertentu dan biasanya karyawan (guru) lebih menyukai pekerjaan yang memberikan peluang kepada bawahan untuk berkembang. (2) supervisi, yaitu proses pengawasan dan bimbingan yang dilakukan oleh supervisor kepada seseorang yang berada dibawah tanggung jawabnya untuk meningkatkan kinerja, kemampuan dan profesionalisme. Biasanya supervisor bagi karyawan yaitu ayah/ibu, atasannya. (3) organisasi dan manajemen, organisasi dan manajemen yang baik akan memperhatikan kesejahteraan karyawan dengan mengupayakan berbagai cara untuk mempertahankan, memotivasi, dan menciptakan kepuasan kerja karyawan. (4) kesempatan untuk maju, merupakan faktor yang berkaitan dengan ada atau tidaknya kesempatan untuk memperoleh pengembangan karir selama bekerja. (5) upah/gaji, karyawan (guru)

²⁵ Yunita, Sedarmayanti, and Lusiana, *Membangun Kepuasan Kerja Guru Dan Pegawai* (Padang: Anggota IKAPI, 2023), 32.

menginginkan upah yang didapat sesuai dengan apa yang mereka kerjakan. (6) Rekan kerja, rekan kerja yang ramah dan saling mendukung dapat menciptakan kepuasan kerja yang tinggi, (7) kondisi kerja, lingkungan kerja yang nyaman dan saling mendukung satu sama lain dapat meningkatkan kepuasan kerja.²⁶

Berdasarkan uraian indikator kepuasan kerja yang diuraikan oleh para ahli dapat dipahami bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh berbagai indikator. Indikator-indikator tersebut seperti pekerjaan itu sendiri, upah, promosi, pengawasan, dan rekan kerja.

d. Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja

Banyak faktor yang memengaruhi kepuasan karyawan, dan pengaruh masing-masing faktor tergantung pada karakter pribadi karyawan tersebut. Blum mengidentifikasi beberapa faktor yang berkontribusi pada kepuasan, antara lain: 1) Faktor individu. Faktor ini termasuk umur, kesehatan, karakter, dan harapan. 2) Faktor sosial. Faktor ini meliputi hubungan kekeluargaan, pandangan pekerja, kebebasan berpolitik, dan interaksi sosial. 3) Faktor utama dalam pekerjaan. Faktor ini terdiri dari upah, pengawasan, ketentraman kerja, kondisi kerja, dan kesempatan untuk berkembang.²⁷

Edy Sutrisno juga menyebutkan beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, antara lain: 1) Kesempatan untuk maju, adanya peluang untuk memperoleh pengalaman dan peningkatan

²⁶ Yunita, Sedarmayanti, and Lusiana.

²⁷ Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Kencana, 2009), 75.

kemampuan. 2) Kemauan kerja, keadaan kerja yang aman berkontribusi pada kepuasan karyawan. 3) Gaji, gaji yang lebih tinggi tidak selalu menjamin kepuasan kerja. 4) Perusahaan dan manajemen, manajemen yang baik menciptakan situasi kerja yang stabil, yang penting untuk kepuasan karyawan. 5) Pengawasan, pengawasan yang buruk dapat menyebabkan tingginya tingkat absensi dan pergantian karyawan. 6) Faktor intrinsik dan pekerjaan, tugas yang memerlukan keterampilan tertentu, baik yang mudah maupun yang sulit dapat memengaruhi tingkat kepuasan. 7) Kondisi kerja, termasuk faktor-faktor seperti: tempat kerja, ventilasi, fasilitas kantin, dan tempat parkir. 8) Aspek sosial dalam pekerjaan, meskipun sulit untuk diukur sikap sosial di tempat kerja dapat memengaruhi kepuasan. 9) Komunikasi, komunikasi yang baik antara karyawan dan manajemen dapat meningkatkan kepuasan, terutama jika atasan mau mendengarkan dan menghargai pendapat serta prestasi karyawan. 10) Fasilitas, fasilitas seperti asuransi kesehatan, cuti, dana pensiun, dan perumahan dapat berkontribusi pada rasa puas karyawan jika dipenuhi.²⁸

Selain itu, faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja guru yaitu: (1) gaya kepemimpinan yang digunakan oleh kepala madrasah sebagai pemimpin. Davis mengatakan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah/madrasah adalah gaya kepemimpinan kepala sekolah adalah cara bertindak keseluruhan yang diterapkan oleh kepala

²⁸ Sutrisno, 78.

sekolah, sebagaimana dipahami atau dijadikan patokan oleh staf di bawahnya. (2) kompetensi guru, menurut Dhermawan kompetensi berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai dimana semakin baik kompetensi seorang pegawai maka semakin baik pula kepuasan kerja pegawai.²⁹

Berdasarkan uraian faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja menurut para ahli dapat disimpulkan antara lain: faktor individu, faktor sosial, dan faktor pekerjaan itu sendiri. Faktor individu berkaitan dengan individu itu sendiri seperti usia, kepribadian, kesehatan, karakter. Faktor sosial berkaitan dengan bagaimana interaksi individu dengan sosialnya. Sedangkan faktor pekerjaan itu sendiri terdiri dari gaji, kondisi kerja, penghargaan, kesempatan untuk berkembang.

2. Kepemimpinan Kepala Madrasah

a. Definisi kepemimpinan kepala madrasah

Kepemimpinan atau *leadership* dapat didefinisikan sebagai proses mempengaruhi dan mengarahkan para pegawai dalam melakukan pekerjaan yang telah ditugaskan. Kepemimpinan terdiri dari dua konsep yaitu sebagai proses dan sebagai atribut. Fokus kepemimpinan sebagai proses ada pada kegiatan yang dilakukan oleh

²⁹ Titik Kusniyati, "Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Guru TK Di Kecamatan Panjatan Kulon Progo," *Rosiding Seminar Nasional Magister Psikologi Universitas Ahmad Dahlan* ISSN: 2715-7121, 2019, 538-45, <https://seminar.uad.ac.id/index.php/snpmuad/article/view/3486>.

seorang pemimpin, sedangkan dari sisi atribut kepemimpinan fokus pada karakteristik yang harus dimiliki seorang pemimpin.³⁰

Islam menegaskan bahwa setiap manusia adalah pemimpin yang akan diminta pertanggungjawaban atas kepemimpinannya. Menjadi seorang pemimpin berarti mendapat amanah untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya, karena tugas merupakan amanat yang harus dilaksanakan.³¹

Kepemimpinan menurut Gibson adalah usaha yang memanfaatkan gaya dan strategi tertentu untuk mempengaruhi, memotivasi, dan bertanggung jawab dalam mencapai tujuan.³² Menurut Stogdill mendefinisikan kepemimpinan sebagai pembentukan dan pemeliharaan struktur dalam harapan dan interaksi. Jacob dan Jacques menambahkan bahwa kepemimpinan adalah proses memberikan arahan terhadap suatu usaha, yang mendorong kesediaan untuk melaksanakan tujuan yang diinginkan.³³

Kata “kepala madrasah” berasal dari dua kata yaitu “kepala” yang berarti ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau lembaga dan “madrasah” yaitu sebuah lembaga pendidikan yang bernuansa keislaman. Wahjosumidjo menyatakan bahwa kepala

³⁰ Dian Rostikawati, *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Surabaya: Cipta Media Nusantara, 2022), 2.

³¹ Mukhtar, El Minnah Widdah, and Hindun, *Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Efektivitas Pengelolaan Madrasah* (Jambi: Salim Media Indonesia, 2019), 9.

³² Abdul Gafur, *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Strategi Meningkatkan Etos Kerja Guru Pendidikan Agama Islam* (Sidoarjo: Anggota IKAPI, 2020), 2.

³³ Dian Rostikawati, *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah*, 3.

madrasah adalah pihak yang diberikan tanggung jawab dan yang menetapkan arah bagi sekolah mereka.³⁴

Kepemimpinan adalah proses kegiatan untuk mencapai suatu tujuan yang dilakukan oleh pemimpin dengan melibatkan orang lain atau bawahannya. Adapun unsur-unsur yang harus ada dalam kepemimpinan yaitu pemimpin memiliki beberapa kemampuan seperti mempengaruhi orang lain, menggerakkan perilaku orang lain, kemampuan yang unggul baik dari intelektual, fisik, maupun mental, dan memiliki tujuan terhadap suatu organisasi/lembaga pendidikan.³⁵

Kepemimpinan di lembaga pendidikan dipimpin oleh seorang kepala sekolah/madrasah. Wahjosumidjo mengatakan bahwa kepemimpinan kepala madrasah adalah kemampuan untuk menggerakkan sumber daya yang ada pada suatu lembaga pendidikan dan digunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Hal ini berarti bahwa kepala sekolah dapat mempengaruhi visi dan misi yang telah direncanakan.³⁶

Pada hakikatnya kepemimpinan kepala madrasah adalah kemampuan seorang pemimpin/kepala madrasah dalam memimpin, membimbing, menjadi teladan yang baik, mempengaruhi,

³⁴ La Amin, *Kepemimpinan Kepala Madrasah Dan Iklim Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru* (Lombok Tengah: Pusat Pengembangan Pendidikan dan Penelitian Indonesia, 2023).

³⁵ Umar Sidiq and Khoirussalim, *Kepemimpinan Pendidikan* (Ponorogo: CV Nata Karya, 2021), 4.

³⁶ La Amin, *Kepemimpinan Kepala Madrasah Dan Iklim Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru*.

menggerakkan, dan memberi dorongan kerja terhadap guru sebagai bawahannya.³⁷

Berdasarkan definisi tersebut dapat dipahami bahwa kepemimpinan kepala madrasah adalah upaya kepala madrasah mempengaruhi atau menggerakkan staf, guru, siswa, orang tua siswa, komunitas dan stakeholder sekolah menuju pencapaian visi dan misi madrasah.

b. Indikator Kepemimpinan Kepala Madrasah

Menurut Wahyusumidjo indikator-indikator kepemimpinan kepala madrasah yang berorientasi pada bawahan mencakup: 1) Kepala sekolah/madrasah lebih memberikan motivasi kepada bawahan. Aspek ini menekankan pentingnya kepala madrasah dalam memberikan motivasi kepada guru dan staf untuk meningkatkan kinerja dan semangat kerja. Motivasi yang diberikan melalui berbagai cara seperti penghargaan dan pengakuan atas prestasi kerja, pemberian kesempatan untuk pengembangan profesional, dan komunikasi yang efektif dan terbuka. 2) Kepala sekolah/madrasah lebih mementingkan kerjasama dengan bawahan. Aspek ini menekankan pentingnya kepala madrasah dalam membanung kerjasama yang efektif dengan guru dan staf, misalnya melalui komunikasi yang terbuka dan efektif, pembagian tugas dan tanggung jawab yang jelas, dan pengambilan

³⁷ M. Syafiq Humaisi, Muhammad Thoyib, and Muhammad Nurdin, *Kepemimpinan Transformasional Kepemimpinan Transformasional Berbasis Pesantren Dalam Pengembangan Madrasah Berstandar Internasional Di Indonesia* (Boyolali: YMiC, 2024), 26.

keputusan yang kolaboratif. 3) Kepala sekolah/madrasah lebih melibatkan guru dalam pengambilan keputusan. Aspek ini menekankan pentingnya kepala madrasah dalam melibatkan guru dalam proses pengambilan keputusan yang dapat dilakukan melalui pembentukan tim yang melibatkan guru, melakukan pengumpulan pendapat dan saran dari guru, serta pengambilan keputusan berbasis pada kebutuhan dan aspirasi guru. 4) Kepala sekolah/madrasah lebih bersifat membina hubungan kekeluargaan. Aspek ini menekankan pentingnya kepala madrasah dalam membangun hubungan yang harmonis dan kekeluargaan dengan guru dan staf. Hal ini dapat dilakukan melalui komunikasi yang hangat, perhatian pada kebutuhan dan kesejahteraan guru dan staf, dan pembinaan hubungan yang positif juga suportif.³⁸

Berdasarkan uraian tersebut menunjukkan bahwa indikator kepemimpinan yang berorientasi pada bawahan yaitu kepala sekolah/madrasah yang memberikan motivasi, mementingkan kerjasama, melibatkan guru dalam mengambil keputusan, dan mampu membina hubungan kekeluargaan.

c. Faktor yang Mempengaruhi Kepemimpinan Kepala Madrasah

Keberhasilan kepemimpinan kepala madrasah sangat dipengaruhi oleh beberapa hal sebagai berikut: (1) kepribadian yang kuat, kepala madrasah harus mengembangkan pribadi percaya diri,

³⁸ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Dan Motivasi* (Surabaya: Ghalia Indonesia, 1985), 63.

berani, bersemangat, murah hati, dan memiliki kepekaan sosial. (2) memahami tujuan pendidikan dengan baik, pemahaman yang baik merupakan bekal utama kepala madrasah agar dapat menjelaskan kepada tenaga pendidik dan kependidikan dalam menemukan strategi yang tepat untuk mencapainya. (3) pengetahuan yang luas, kepala madrasah harus memiliki pengetahuan yang luas tentang bidang tugasnya maupun bidang lain yang terkait. (4) keterampilan profesional, kepala madrasah harus memiliki keterampilan yang terkait dengan tugasnya sebagai kepala sekolah/madrasah yang terdiri dari: *pertama*, keterampilan teknis misalnya memimpin rapat, mensupervisi pengajaran dan lain-lain. *Kedua*, keterampilan hubungan kemanusiaan seperti bekerjasama dengan orang lain, memotivasi bawahan, komunikasi dengan siswa, guru maupun staf. *Ketiga*, keterampilan konseptual misalnya mengembangkan konsep pengembangan madrasah, memperkirakan masalah yang akan muncul dan mencari solusinya dan sebagainya.³⁹

Secara umum keberhasilan kepemimpinan kepala sekolah/madrasah tidak berdiri sendiri, namun ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhinya. Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kepemimpinan kepala madrasah ada yang bersifat internal dan eksternal. Faktor internal merupakan faktor yang berhubungan dengan dirinya sendiri seperti keterampilan interpersonal,

³⁹ Tim Dosen, *Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia, Manajemen Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2011), 131.

keaktivitas, inovatif, inisiatif, terampil komunikasi, mampu merencanakan, mampu mengorganisasi dan melaksanakan, menerima perubahan, bersifat terbuka dan lain sebagainya. Sedangkan faktor eksternal merupakan faktor yang berkaitan dengan sesuatu yang diluar dari dirinya sendiri seperti lingkungan sosial sekitar, budaya masyarakat, dan lain sebagainya.⁴⁰

Berdasarkan uraian tersebut dapat dipahami bahwa keberhasilan kepemimpinan kepala sekolah dipengaruhi oleh faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal meliputi kepribadian yang dapat menjadi panutan, kemampuan manajerial, kemampuan komunikasi, kemampuan motivasi, dan kemampuan beradaptasi. Sedangkan faktor eksternal meliputi dukungan masyarakat sekitar, kebijakan pemerintah dan dinas pendidikan, lingkungan sekolah, dan kemitraan dengan lembaga lain.

d. Tugas dan Fungsi Kepala Madrasah/Sekolah

Kepala madrasah sebagai pemimpin bertanggung jawab atas tercapainya tujuan pendidikan dengan menggerakkan bawahannya ke arah pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Dalam hal ini kepala sekolah berkewajiban menjalankan fungsi dan tugas-tugasnya dalam mempengaruhi bawahannya. Adapun fungsi dan tugas kepala sekolah telah diatur dalam aturan Kemendikbud No.0489/U/1992 dan Kepmendikbud No.054/U/1993 yang menyebutkan bahwa kepala

⁴⁰ Budi Suhardiman, *Studi Pengembangan Kepala Sekolah* (Jakarta: Rineka Cipta, 2012), 18-19.

sekolah memiliki tugas sebagai berikut: 1) Menyelenggarakan kegiatan pendidikan. 2) Membina kesiswaan. 3) Melaksanakan bimbingan dan penilaian bagi guru dan tenaga kependidikan lainnya. 4) Menyelenggarakan administrasi sekolah. 5) Merencanakan pengembangan, pendayagunaan, dan pemeliharaan sarana prasarana. 6) Melaksanakan hubungan sekolah dengan lingkungan, orang tua, dan masyarakat.⁴¹

Kepala sekolah dalam jabatannya memiliki fungsi sebagai edukator, manajer, administrator, dan supervisor. Adapun tugas kepala sekolah sebagai edukator terdiri dari membimbing guru, tenaga kependidikan, siswa, mengikuti perkembangan iptek, meningkatkan mutu pembelajaran, dan memberi teladan yang baik.⁴² Adapun dalam hal administrator kepala sekolah sangat menentukan baik dalam hal perencanaan dan pengesahan segala macam bentuk administrasi sekolah, sedang dalam hal supervisor kepala sekolah sangat menentukan segala arah kebijakan yang berkaitan dengan supervisi di sekolah.⁴³

Kepala sekolah dibidang manajer memiliki tugas dan tanggung jawab sebagai berikut: 1) kepala sekolah melakukan pekerjaannya

⁴¹ Imam Syofi'i, Mukhoyyaroh and Yunus, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru* (Indramayu: Anggota IKAPI, 2020), 8.

⁴² Hamirul, "Peran Kepala Sekolah Sebagai Edukator Untuk Meningkatkan Mutu Lulusan Di SMA Negeri I Muara Bungo," *Efektor* 6, no. 1 (2019): 52, <https://doi.org/10.29407/e.v6i1.12546>.

⁴³ Anshar Muh, "Peran Kepala Sekolah Sebagai Administrator Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di SMPNegeri 1 Talaga Jaya," *Jurnal Pendidikan Dan Konseling* 4 (2022): 1349–1358, <https://doi.org/10.31004/jpdk.v4i6.8507> <https://journal.universitaspahlawan.ac.id/index.php/jpdk/article/view/8507>.

dengan membutuhkan bantuan orang lain yakni semua stakeholder yang ada di sekolah. 2) kepala sekolah bertanggung jawab atas keberhasilan dan kegagalan bawahan. 3) kepala sekolah harus mampu menghadapi berbagai permasalahan. 4) kepala sekolah perlu menggunakan pemikiran analitis dan konseptual. 5) kepala sekolah menjadi penengah ketika ada perselisihan di sekolah. 6) kepala sekolah berperan sebagai seorang politisi, yaitu orang yang bertugas merumuskan dan menjalankan kebijakan. 7) kepala sekolah berperan sebagai seorang diplomat, yaitu kepala sekolah harus mampu menangani hubungan antar individu atau kelompok dengan bijaksana dan diplomatis.⁴⁴

Berdasarkan teori tersebut dapat dipahami bahwa fungsi kepala sekolah yaitu sebagai edukator, manajer, administrator, dan supervisor. Tugas kepala sekolah sebagai edukator yaitu menetapkan visi pendidikan, mengembangkan kurikulum, mendukung kualitas dan inovasi pendidikan. Adapun tugas kepala sekolah sebagai administrator berkaitan dengan manajemen sekolah, keputusan dan kebijakan, dan pengelolaan sumber daya. Sedangkan sebagai supervisor kepala sekolah bertugas dalam pengawasan pengajar, menjadi mentor dan pembimbing, juga penanganan konflik.

⁴⁴ Imam Syofi'i, Mukhoyyaroh, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru*.

3. Keterlibatan Kerja

a. Pengertian Keterlibatan Kerja

Menurut Robbins keterlibatan kerja dapat diartikan sebagai suatu ukuran dimana secara psikologis individu memihak pekerjaan mereka dan menganggap penting tingkat kinerja yang dicapai sebagai penghargaan diri.⁴⁵ Keterlibatan kerja memiliki konsekuensi terhadap hasil kerja diantaranya yaitu kepuasan kerja sebagai sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, seperti perasaan senang atau perasaan suka sebelum dan setelah melakukan suatu pekerjaan. Oleh karena itu dengan semakin terlibatnya seorang pegawai maka akan semakin meningkatkan tingkat kepuasan kerja.⁴⁶

Menurut Bakker dan Schaufeli, keterlibatan kerja adalah sebuah perasaan yang positif, motivasi, dan pekerjaan yang berhubungan dengan keadaan psikologis ditandai dengan adanya semangat, dedikasi, dan penyerapan. Apabila semakin banyak pekerjaan yang sesuai dengan harapan seseorang, maka semakin tinggi pula partisipasinya.⁴⁷

Konsep keterlibatan kerja dapat dikatakan hampir mirip dengan komitmen kerja. Dimana keterlibatan kerja dan komitmen kerja berkaitan dengan identifikasi karyawan dengan pengalaman kerjanya.

⁴⁵ Robbins and Judge, *Perilaku Organisasi Edisi 12* (Jakarta: Salemba Empat, 2012), 90.

⁴⁶ Y Yakup, "Pengaruh Keterlibatan Kerja, Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai," *Perisai: Islamic Banking and Finance Journal*, 1, no. 3 (2017), 273-290, <https://doi.org/10.21070/perisai.v1i3.1112>.
<https://perisai.umsida.ac.id/index.php/perisai/article/view/1555>

⁴⁷ Bakker, A. B., and Schaufeli, *Work Engagement: An Emerging Concept in Occupational Health Psychology* (London: Press Psychology, 2008), 187-200.

Telah ditemukan oleh banyak peneliti mengenai peran keterlibatan kerja. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Yadav pada tahun 1999 mengatakan bahwa keterlibatan kerja berpengaruh pada kepuasan kerja.⁴⁸

Berdasarkan definisi dapat dipahami bahwa keterlibatan kerja adalah intensitas keberpihakan diri karyawan terhadap pekerjaannya yang ditandai dengan adanya berpartisipasi secara aktif, menganggap pekerjaan sebagai sesuatu yang penting dan pekerjaan sebagai harga diri.

Keterlibatan kerja guru merupakan suatu kondisi psikologis positif yang mencerminkan sejauh mana guru merasa antusias, berdedikasi, dan sepenuhnya terlibat dalam tugas-tugas pengajaran serta kegiatan sekolah lainnya. Keterlibatan ini mencakup tiga aspek utama yaitu: semangat, dedikasi, dan absorpsi.⁴⁹ Guru yang memiliki semangat menunjukkan energi tinggi dan ketahanan dalam menghadapi tantangan mengajar. Dedikasi tercermin dari rasa bangga, inspirasi, serta makna mendalam terhadap profesinya. Sementara itu, absorpsi terlihat ketika guru sangat terfokus pada pekerjaannya sehingga sulit untuk melepaskan diri darinya. Tingkat keterlibatan kerja dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti dukungan dari pimpinan sekolah, hubungan dengan rekan kerja dan siswa, beban kerja, serta

⁴⁸ Syamsul Arifin dkk, *Determinan Kinerja Karyawan Puskesmas* (Ponorogo: Uwais inspirasi indonesia, 2023), 25.

⁴⁹ Bakker, A. B., Schaufeli, W. B., Leiter, M. P., *Work Engagement: An Emerging Concept in Occupational Health Psychology*.

kesempatan pengembangan profesional. Guru yang memiliki keterlibatan kerja tinggi cenderung memberikan kualitas pengajaran yang lebih baik, memiliki kepuasan kerja yang lebih tinggi, serta berkontribusi terhadap peningkatan hasil belajar siswa dan iklim sekolah secara keseluruhan. Oleh karena itu, keterlibatan kerja menjadi aspek penting yang perlu diperhatikan dalam upaya meningkatkan kualitas pendidikan.

b. Faktor yang Mempengaruhi Keterlibatan Kerja

Menurut Kanungo faktor yang mempengaruhi keterlibatan kerja terdiri dari dua yaitu variabel personal dan variabel situasional.⁵⁰ (1) Variabel personal, merupakan variabel yang dapat mempengaruhi keterlibatan kerja seperti variabel demografi dan psikologis. Variabel demografi terdiri dari faktor usia, pendidikan, jenis kelamin, status pernikahan, jabatan, dan senioritas. Sedangkan variabel psikologi terdiri dari kepribadian, motivasi, kecerdasan emosional, stres, kepuasan hidup, kemampuan menghadapi merupakan variabel yang dapat mempengaruhi keterlibatan kerja yang terdiri dari pekerjaan, organisasi dan lingkungan sosial. Variabel pekerjaan terdiri dari hasil kerja, identitas tugas, feedback, level pekerjaan, gaji, kondisi pekerjaan, dan supervisi. Adapun variabel organisasi meliputi kebijakan suatu organisasi, penggunaan teknologi, dan pengakuan dan penghargaan. Sedangkan lingkungan sosial meliputi komunikasi yang

⁵⁰ Kanungo, "Measurement Of Job and Work Involvement," *Journal Of Applied Psychology* 67, no. 3 (1982), 341-349, <https://doi.org/https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/0021-9010.67.3.341>.

efektif dan dukungan sosial. (2) Variabel situasional merupakan Fktor yang dapat mempengaruhi keterlibatan kerja meliputi: (a) faktor lingkungan kerja, seperti budaya organisasi, struktur organisasi, dan desain pekerjaan. (b) faktor kepemimpinan seperti gaya kepemimpinan dan perilaku supervisor. (c) faktor pekerjaan itu sendiri, seperti tantangan, adanya tugas dan tanggung jawab yang bervariasi, adanya umpan balik dan pengakuan, adanya kesempatan untuk berkembang, dan otonomi pekerjaan seperti kebebasan individu dalam membuat keputusan, adanya kesempatan untuk mengambil keputusan dan bertanggungjawab terhadap pekerjaannya.

c. Indikator Keterlibatan Kerja

Menurut Robbins indikator keterlibatan kerja ditandai dengan respon untuk bekerja, perilaku aktif dalam pekerjaan, rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan, dan perasaan tentang pekerjaan yang belum terselesaikan.⁵¹ 1) Respon untuk bekerja, respon untuk bekerja merupakan reaksi atau tanggapan seorang karyawan terhadap pekerjaannya. Aspek ini meliputi tingkat kepuasan kerja, motivasi kerja, komitmen untuk bekerja, aktif berpartisipasi dalam bekerja, stres kerja, dan kesadaran akan tujuan pekerjaan. 2) Berpartisipasi aktif dalam pekerjaan, aktif berpartisipasi dalam pekerjaan dapat ditunjukkan seorang pekerja melalui seberapa terlibat dalam pekerjaan. Aktif berpartisipasi dapat diartikan sebagai perhatian

⁵¹ M. Coulter. Robbins, S.P., *Management. Edisi Kesepuluh, Jilid 2* (Jakarta: Salemba Empat, 2010), 34.

seseorang terhadap sesuatu, dan dari atensi inilah dapat diketahui seberapa seorang karyawan perhatian, peduli dan menguasai bidang yang menjadi bagiannya. 3) Rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan adalah salah satu aspek penting dalam keterlibatan kerja. Rasa tanggung jawab ini dapat diartikan sebagai kesadaran dan komitmen karyawan untuk melakukan pekerjaannya dengan baik dan bertanggung jawab. 4) Perasaan tentang pekerjaan yang belum terselesaikan dapat diartikan sebagai perasaan yang dialami oleh karyawan ketika mereka memiliki pekerjaan yang belum selesai atau belum memenuhi standar yang diharapkan. Perasaan ini seperti stres, cemas, rasa bersalah, dan lain sebagainya.

Berdasarkan uraian para ahli mengenai indikator keterlibatan kerja dapat dipahami bahwa indikator keterlibatan kerja pada penelitian ini meliputi respon untuk bekerja, berpartisipasi dalam pekerjaan, rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan, dan perasaan tentang pekerjaan yang belum terselesaikan.

B. Penelitian Terdahulu yang Relevan

Hasil penelitian terdahulu merupakan kegiatan melakukan pencarian literatur yang berkaitan dengan variabel penelitian. Hasil penelitian terdahulu terdiri dari dua hal inti yaitu deskripsi teoritis dan argumentasi atas hipotesis yang diajukan peneliti untuk menggabungkan teori yang dipilih sebagai landasan penelitian dengan hasil temuan penelitian. Bahan-bahan penelitian terdahulu dapat dicari melalui beberapa sumber seperti

jurnal penelitian, buku, teks, makalah, laporan ujian dan karya tulis ilmiah lainnya.⁵²

1. Penelitian yang dilakukan oleh Tuti Alawiyah dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi terhadap kepuasan Kerja Guru SMP Negeri Se-Kecamatan Cimanggis Kota Depok”. Penelitian termasuk dalam penelitian korelasi yang terdiri dari dua variabel bebas yaitu kepemimpinan kepala sekolah(X_1) dan budaya organisasi (X_2) serta satu variabel terikat yaitu kepuasan kerja guru (Y). Sampel penelitian terdiri dari 142 guru PNS dengan teknik proporsional random smapling. Metode penelitian menggunakan survey dan teknik analisis data menggunakan uji statistik korelasi dan regresi linear sederhana dan regresi linear berganda. Penelitian ini menghasilkan tiga temuan utama, yaitu: pertama, kepemimpinan kepala sekolah berkontribusi secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja guru yang sesuai dengan persamaan regresi $Y = 78,280 + 0,455 X_1$ dan koefisien korelasi sebesar 0,649. Kedua, budaya organisasi berkontribusi secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja guru yang ditunjukkan oleh persamaan regresi $Y = 60,76 + 0,576 X_2$ dan koefisiensi korelasi sebesar 0,605. Ketiga, kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi berkontribusi secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja guru yang ditunjukkan oleh

⁵² Preatmi Nurastuti, dkk, *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah: Tugas Akhir, Skripsi, Dan Tesis* (Bekasi: PT Kimshafi Alung Cipta, 2022), 31.

persamaan regresi $Y=43,87 + 0,329 X_1 + 0,368 X_2$ dan koefisiensi korelasi sebesar 0,733.⁵³

2. Penelitian yang relevan berikutnya dilakukan oleh Chika Shahnaz H, Ekawarna Ekawarna, dan Eddy Haryanto dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tim Kerja, dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Guru”. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Populasi berjumlah 786 guru dari 58 SMP Negeri di Tanjung Jabung Barat. Hasil temuan menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah memiliki pengaruh langsung terhadap motivasi kerja guru, serta berdampak langsung pula terhadap kepuasan kerja mereka. Selain itu, kepemimpinan kepala sekolah juga berpengaruh secara tidak langsung terhadap kepuasan kerja guru melalui perantara motivasi kerja. Tim kerja diketahui berpengaruh langsung terhadap motivasi kerja guru, dan juga memberikan pengaruh langsung terhadap kepuasan kerja. Secara tidak langsung, tim kerja turut memengaruhi kepuasan kerja guru melalui motivasi kerja. Motivasi kerja sendiri terbukti berkontribusi terhadap peningkatan kepuasan kerja guru.⁵⁴
3. Kemudian penelitian yang relevan juga dilakukan oleh Sucipno dengan judul "Pengaruh Kepemimpinan Pembelajaran Kepala Sekolah Dan

⁵³ Tuti Alawiyah, “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Guru Smp Negeri Se-Kecamatan Cimanggis Kota Depok,” *Kompleksitas: Jurnal Ilmiah Manajemen, Organisasi Dan Bisnis* 11, no. 2 (2022): 31–38, <https://doi.org/10.56486/kompleksitas.vol11no2.248>.

⁵⁴ Chika Shahnaz H, Ekawarna, and Eddy Haryanto, “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tim Kerja, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Guru,” *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan* 4, no. 1 (2022): 879–86, <https://doi.org/10.31004/edukatif.v4i1.1987>.

Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru Di SMP". Metode penelitian yang digunakan adalah metode survey. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner atau angket. Teknik analisis data menggunakan teknik analisis regresi sederhana dan regresi ganda. Hasil penelitian menunjukkan (1) Hasil penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan pembelajaran kepala sekolah terhadap kinerja guru, (2) Kepuasan kerja guru berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru, (3) Kepemimpinan pembelajaran kepala sekolah dan kepuasan kerja guru secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru.⁵⁵

4. Penelitian relevan juga dilakukan oleh Romaida Nababan, Elfrianto Nasution, dan Irvan dengan judul "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening di SMP Negeri Se Kecamatan Siempat Nempu Hulu Kabupaten Dairi". Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian kausal komparatif. Sampel penelitian ini berjumlah 60 orang guru yang terdiri dari tiga SMP Negeri di kecamatan tersebut. Pengujian hipotesis dilakukan melalui analisis regresi linier dan analisis jalur dengan bantuan perangkat lunak SPSS versi 23.0 for Windows. Berdasarkan hasil analisis pada tingkat signifikansi 5%, diperoleh kesimpulan sebagai berikut: (1)

⁵⁵ Zakaria Sucipno, Rambut Nur Sasongko, "Pengaruh Kepemimpinan Pembelajaran Kepala Sekolah Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru Di SMP," *Manajer Pendidikan* 11, no. 1 (2017): 26–36, <https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&opi=89978449&url=https://ejournal.unib.ac.id/manajerpendidikan/article/download/3193/1638>.

Kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, dengan nilai koefisien korelasi (r) sebesar 0,672 dan nilai t hitung (6,92) yang lebih besar dari t tabel (1,67); (2) Kepemimpinan kepala sekolah juga menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru, dengan nilai r sebesar 0,729 dan t hitung (8,112) > t tabel (1,67); (3) Kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru, ditunjukkan dengan nilai r sebesar 0,772 dan t hitung (9,251) > t tabel (1,67); (4) Kepemimpinan kepala sekolah memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening, dengan nilai r sebesar 0,390 dan t hitung (4,17) > t tabel (1,67).⁵⁶

5. Penelitian relevan juga dilakukan oleh Neneng Riyana Novita dengan judul “Pengaruh Kualitas kehidupan Kerja dan Keterlibatan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Guru SMP Negeri Se-Kecamatan Teluknaga Kabupaten Tangerang”. Penelitian ini dilakukan dengan penelitian survey dan teknik penelitian kausal. Populasi sejumlah 117 guru dengan sampel 113 guru. Pengumpulan data menggunakan kuesioner dengan skala penilaian skor antara 1-5. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kualitas kehidupan kerja memiliki pengaruh langsung yang positif terhadap kepuasan kerja guru. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin

⁵⁶ Romaida Nababan, Elfrianto Nasution, and Irvan, “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Di SMP Negeri Se Kecamatan Siempat Nempu Hulu Kabupaten Dairi,” *Jurnal Manajemen Pendidikan Dasar, Menengah, Dan Tinggi* 3, no. 4 (2022), <https://doi.org/https://doi.org/10.30596/jmp-dmt.v3i4.11916>.

baik kualitas kehidupan kerja yang dirasakan oleh guru, maka tingkat kepuasan kerja mereka juga cenderung meningkat. Dengan kata lain, guru-guru SMP Negeri di Kecamatan Teluknaga, Kabupaten Tangerang, yang merasa lingkungan kerjanya mendukung dan berkualitas, akan lebih puas dalam menjalankan tugasnya. Selain itu, keterlibatan kerja juga terbukti berpengaruh secara positif dan langsung terhadap kepuasan kerja. Semakin tinggi tingkat keterlibatan guru dalam pekerjaan, semakin besar pula rasa puas yang mereka rasakan terhadap pekerjaannya. Tidak hanya itu, kualitas kehidupan kerja juga memberikan dampak positif terhadap keterlibatan kerja guru. Artinya, ketika kualitas kehidupan kerja meningkat, maka keterlibatan guru dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab profesional mereka pun ikut meningkat. Temuan ini menegaskan pentingnya menciptakan lingkungan kerja yang kondusif sebagai upaya untuk meningkatkan keterlibatan dan kepuasan kerja guru di lingkungan SMP Negeri se-Kecamatan Teluknaga.⁵⁷

⁵⁷ Neneng Riyana Novita, "Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Dan Keterlibatan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Guru Smp Negeri Se-Kecamatan Teluknaga Kabupaten Tangerang," *Jurnal Manajemen Pendidikan* 8, no. 2 (2017): 162–71, <https://doi.org/10.21009/jmp.08115>.

Tabel 2.1 Persamaan dan Perbedaan dengan Penelitian Sebelumnya

No	Nama Penulis, Tahun, dan Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	
			Penelitian terdahulu	Hasil Penelitian
1.	Tuti Alawiyah (2022). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi terhadap kepuasan Kerja Guru SMP Negeri Se-Kecamatan Cimanggis Kota Depok.	- Terdapat satu variabel independen yang sama yaitu kepemimpinan kepala sekolah - Kepuasan kerja sebagai variabel terikat - Terdiri dari 2 variabel bebas	- Kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi - Penelitian dilakukan di SMP Negeri Se-Kecamatan Cimanggis Kota Depok	-Kepemimpinan kepala madrasah dan keterlibatan kerja -Penelitian dilakukan di MTs Negeri Kabupaten Ponorogo
2.	Chika Shahnaz H, Ekawarna, dan Eddy Haryanto (2022). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tim Kerja, dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Guru.	- Kepemimpinan kepala sekolah sebagai variabel bebas (X1) - Kepuasan kerja sebagai variabel terikat (Y)	- Terdiri dari 3 variabel bebas dengan variabel kepemimpinan kepala sekolah, tim kerja, dan motivasi kerja - Penelitian dilaksanakan di SMP Negeri Se-Kabupaten Tanjung Barat	- Terdiri dari 2 variabel independen dengan variabel kepemimpinan kepala sekolah dan keterlibatan kerja - Penelitian dilakukan di MTs Negeri Kabupaten Ponorogo

No	Nama Penulis, Tahun, dan Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	
			Penelitian terdahulu	Hasil Penelitian
3.	Sucipno (2017). Pengaruh Kepemimpinan Pembelajaran Kepala Sekolah Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru Di SMP	- Sama-sama memiliki variabel Kepuasan Kerja - Penelitian berfokus pada guru di tingkat Sekolah Menengah Pertama	- Kepuasan kerja sebagai variabel independen - Terdiri dari 2 variabel independen - Lokasi penelitian bertempat di SMP	- Kepuasan kerja sebagai variabel dependen - Lokasi penelitian bertempat di MTsN Ponorogo
4.	Romaida Nababan, Elfrianto Nasution, dan Irvan (2022). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening di SMP Negeri Se Kecamatan Siempat Nempu Hulu Kabupaten Dairi	- kepemimpinan kepala sekolah sebagai variabel independen	- Terdiri dari 1 variabel bebas dyaitu kepemimpinan kepala sekolah - Lokasi penelitian bertempat di SMP Negeri Se Kecamatan Siempat Nempu Hulu Kabupaten Dairi - Kepuasan kerja sebagai variabel intervening	- Terdiri dari 2 variabel bebas dengan variabel kepemimpinan kepala sekolah dan keterlibatan kerja - Lokasi penelitian bertempat di MTs Negeri Kabupaten Ponorogo -Kepuasan kerja sebagai variabel terikat

No	Nama Penulis, Tahun, dan Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	
			Penelitian terdahulu	Hasil Penelitian
5.	Neneng Riyana Novita (2017). Pengaruh Kualitas kehidupan Kerja dan Keterlibatan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Guru SMP Negeri Se-Kecamatan Teluknaga Kabupaten Tangerang.	- Keterlibatan kerja sebagai variabel bebas (X2) - Kepuasan kerja sebagai variabel terikat	- Terdiri dari 2 variabel bebas yaitu kualitas kehidupan kerja dan keterlibatan kerja - Penelitian dilakukan di SMP Negeri Se-Kecamatan Teluknaga Kabupaten Tangerang	- Terdiri dari 2 variabel bebas yaitu kepemimpinan kepala sekolah dan keterlibatan kerja - Penelitian dilakukan di MTs Negeri Kabupaten Ponorogo

C. Kerangka Berpikir

Menurut Uma Sekaran kerangka berfikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting.⁵⁸ Penelitian ini menjabarkan kepemimpinan kepala madrasah berpengaruh terhadap kepuasan kerja guru dan keterlibatan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja guru.

1. Kepemimpinan Kepala Madrasah terhadap Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja guru mencerminkan perasaan guru terhadap tugasnya di sekolah. Kepemimpinan kepala sekolah mempengaruhi tingkat kepuasan kerja guru. Jika kepala sekolah tidak efektif dalam memimpin, kepuasan kerja guru tidak akan tercapai. Untuk

⁵⁸ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif* (Bandung: Alfabeta, 2018).

meningkatkan kepuasan kerja, perlu ada perbaikan kualitas kepemimpinan kepala sekolah, yang akan mendorong guru untuk bekerja lebih giat dan merasa dihargai. Oleh karena itu, kepemimpinan yang baik sangat penting untuk mencapai kinerja organisasi yang tinggi. Kepala sekolah harus menciptakan lingkungan kerja yang positif, meskipun ada berbagai faktor yang dapat menghambat pencapaian tujuan tersebut.

Pernyataan tersebut sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh Herzberg yang menyatakan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.⁵⁹

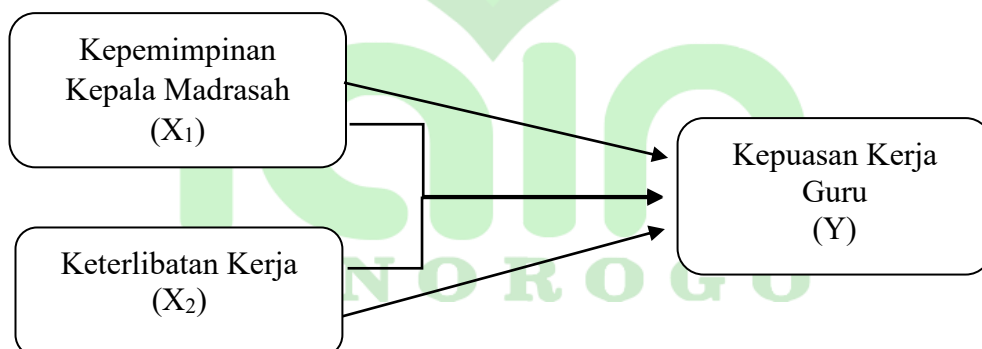
2. Keterlibatan Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Keterlibatan kerja mencakup berbagai pendekatan yang terstruktur untuk mendorong pegawai berpartisipasi dalam pengambilan keputusan serta menjalin hubungan dengan pekerjaan, tugas, dan organisasi. Dengan melibatkan pegawai dalam proses pengambilan keputusan, mereka akan merasa memiliki tanggung jawab dan kepemilikan terhadap keputusan yang mereka ikut ambil. Tingkat keterlibatan yang tinggi dalam setiap aktivitas organisasi akan menumbuhkan rasa puas, karena pegawai merasa dihargai dan diakui sebagai bagian penting dari organisasi.

⁵⁹ F Herzberg, B Snyderman, and B Mousner, *Motivation to Work. Second Edition*. (New York: John Wiley & Sons Inc, 1959), 32.

Pernyataan tersebut sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh Rivai dan Mulyadi bahwa keterlibatan kerja merujuk pada sejauh mana seseorang merasa terikat secara psikologis dengan pekerjaannya dan menganggap tingkat kinerjanya sebagai hal yang penting bagi harga diri. Keterlibatan kerja adalah faktor yang signifikan dalam kehidupan banyak orang karena pekerjaan menyerap sebagian besar waktu hidup mereka. Pernyataan tentang keterlibatan menggambarkan suatu pernyataan positif yang mencerminkan keterikatan mendalam pada aspek-aspek inti dalam diri individu yang terkait dengan pekerjaannya.⁶⁰ Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa keterlibatan kerja memberikan kontribusi terhadap kepuasan kerja. Pernyataan tersebut berdasarkan dukungan pendapat ahli dan hasil penelitian, maka terlihat bahwa keterlibatan kerja berhubungan secara langsung dengan kepuasan kerja.

Berdasarkan landasan teori dan telaah pustaka di atas, maka kerangka berfikir dalam penelitian ini adalah:



⁶⁰ Veithzal Rivai and Mulyadi. Deddy, *Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi*. (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2012), 246.

D. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kerangka berfikir tersebut, selanjutnya disusun hipotesis. Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, di mana rumusan penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan.⁶¹ Jadi hipotesis merupakan suatu dugaan atau anggapan yang mungkin bisa dikatakan benar atau salah, sehingga masih memerlukan pembuktian.

Wahjosumidjo sebagai tokoh yang ahli dalam bidang kepemimpinan menyatakan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja guru. Adanya pengaruh ini dilihat dari kepemimpinan yang efektif yang mampu menciptakan lingkungan kerja yang positif, meningkatkan motivasi sehingga berdampak pada meningkatnya kepuasan kerja guru. Kepemimpinan kepala madrasah yang baik dapat terciptanya lingkungan kerja yang kondusif sehingga guru merasa lebih termotivasi, merasa memperoleh dukungan, dan lebih dihargai. Oleh karena itu dapat meningkatkan kepuasan kerja guru yang pada akhirnya juga mampu meningkatkan kualitas pengajaran dan pembelajaran di sekolah.⁶²

Robbins and Judge menyatakan bahwa keterlibatan kerja (job involvement) berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Keterlibatan kerja yang tinggi atau ketika guru merasa dilibatkan dan peduli terhadap pekerjaannya maka guru lebih aktif berpartisipasi, mencintai pekerjaannya, dan menganggap bahwa pekerjaan mereka menjadi bagian yang penting dalam

⁶¹ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif*.

⁶² Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik Dan Permasalahannya* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2010).

hidup. Oleh karena itu jika keterlibatan kerja guru meningkat maka kepuasan kerja guru cenderung meningkat.⁶³

Hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Pengaruh kepemimpinan kepala madrasah terhadap kepuasan kerja guru

H_a : Ada pengaruh yang signifikan kepemimpinan kepala madrasah terhadap kepuasan kerja guru Madrasah Tsanawiyah Negeri di Kabupaten Ponorogo.

2. Pengaruh keterlibatan kerja guru terhadap kepuasan kerja guru

H_a : Ada pengaruh yang signifikan keterlibatan kerja guru terhadap kepuasan kerja guru Madrasah Tsanawiyah Negeri di Kabupaten Ponorogo.

3. Pengaruh kepemimpinan kepala madrasah dan keterlibatan kerja guru terhadap kepuasan kerja guru

H_a : Ada pengaruh yang signifikan kepemimpinan kepala madrasah dan keterlibatan kerja guru terhadap kepuasan kerja guru Madrasah Tsanawiyah Negeri di Kabupaten Ponorogo.

⁶³ Robbins and Judge, *Perilaku Organisasi Edisi 16*, 22.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Rancangan Penelitian

1. Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Peneliti menggunakan pendekatan kuantitatif dikarenakan peneliti ingin melakukan uji teori tentang "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Madrasah dan Keterlibatan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri Kabupaten Ponorogo". Berdasarkan dengan tujuan penelitian dan sifat masalah yang diteliti, maka penelitian ini menggunakan kuantitatif, deskriptif, dengan rancangan penelitian korelasi.

Penelitian kuantitatif merupakan penelitian yang menggunakan angka-angka yang dijumlahkan sebagai data yang kemudian dianalisis. Peneliti melakukan pengolahan dan analisis data dengan menggunakan analisis statistik yang dapat menunjukkan pengaruh faktor terhadap suatu fenomena. Hasil analisis data yang sudah dilakukan akan digunakan peneliti untuk merumuskan kesimpulan mengenai pengaruh antar variabel bebas terhadap variabel terikat.⁶⁴

2. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan peneliti adalah kuantitatif *ex post facto*. Penelitian *ex post facto* merupakan penelitian yang dilakukan untuk meneliti suatu peristiwa yang telah terjadi dan kemudian mengamati ke

⁶⁴ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif*.

belakang terkait faktor-faktor yang dapat menyebabkan timbulnya peristiwa tersebut. Tujuan dari penelitian *ex post facto* yaitu untuk menguji hipotesis adanya hubungan antara suatu variable dengan variabel lainnya.⁶⁵ Penelitian ini akan diinterpretasikan secara deskriptif yaitu menjelaskan penemuannya sebagaimana yang diamati, tidak ada kontrol langsung terhadap variabel yang diteliti.

Secara garis besar gambaran pelaksanaan penelitian di lapangan adalah sebagai berikut:

1. persiapan: memastikan jumlah responden, menyiapkan kuesioner, melakukan pengumpulan data
2. Tabulasi data
3. Analisa data
4. Penulisan laporan

B. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini bertempat di madrasah tsanawiyah negeri Kabupaten Ponorogo, tepatnya di MTsN 1 Ponorogo dan MTsN 2 Ponorogo. Peneliti memilih MTsN 1 Ponorogo dan MTsN 2 Ponorogo dikarenakan kedua lembaga pendidikan yang favorit dan unggul serta memiliki beberapa program kelas yang dapat dipilih yang tentu tidak dimiliki oleh madrasah negeri yang lain. Selain itu penelitian ini berfokus pada guru sebagai

⁶⁵ Zafri and Zera Hastuti, *Metode Penelitian Pendidikan* (Depok: Rajawali Pres, 2021), 158.

subjek penelitian. Penelitian ini dilaksanakan dalam kurun waktu 1 bulan mulai tanggal 10 Maret 2025 sampai 30 April 2025.

C. Populasi dan Sampel Penelitian

Menurut Sugiyono populasi adalah area homogen yang mencakup fenomena atau topik tertentu dengan karakteristik dan kapasitas spesifik, yang ditentukan untuk peneliti dalam melakukan studi dan menarik kesimpulan.⁶⁶ Menurut Arikunto populasi adalah keseluruhan subjek yang menjadi fokus penelitian. Jika peneliti berencana untuk mempelajari semua elemen yang ada dalam area penelitian, maka jenis penelitiannya dikategorikan sebagai penelitian populasi.⁶⁷

Menurut Sugiyono sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Sampel yang diambil harus benar-benar representatif dan mewakili populasi yang sedang diteliti.⁶⁸ Pengertian sampel menurut Arikunto menyebutkan bahwa sampel adalah bagian atau perwakilan dari populasi yang akan diteliti.⁶⁹

Populasi pada penelitian ini adalah 134 guru. Rata-rata telah mengabdikan lebih dari 20 tahun dengan jenis kelamin 67,9% perempuan dan 32,1% laki-laki. Usia 45,3% lebih dari 50 tahun, 34% lebih dari 41 tahun, dan 15,1% lebih dari 31-40 tahun.

Mengingat jumlah populasi cukup besar dan sulit bagi peneliti untuk mengambil data secara keseluruhan maka penelitian ini

⁶⁶ Sugiyono, 117.

⁶⁷ S Arikunto, *Prosedur Penelitian* (Jakarta: Rineka Cipta, 2019), 109.

⁶⁸ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif*, 81.

⁶⁹ Arikunto, *Prosedur Penelitian*, 109.s

menggunakan teknik sampel. Ukuran sampel ditetapkan sesuai pada tabel Krejcie, dimana tabel Krejcie menyediakan referensi ukuran sampel berdasarkan ukuran populasi dan tingkat kesalahan 5%. Berdasarkan tabel Krejcie karena populasinya 134 maka sampelnya sejumlah 103. Pengambilan sampel pada penelitian ini dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi atau yang disebut dengan *Simple Random Sampling*.

D. Definisi Operasional Variabel Penelitian

Salah satu unsur yang membantu komunikasi antar penelitian adalah definisi operasional yaitu merupakan petunjuk tentang bagaimana suatu variabel diukur.⁷⁰ Definisi variabel-variabel penelitian harus dirumuskan untuk menghindari kesesatan dalam mengumpulkan data. Dalam penelitian kuantitatif ini, dapat dibedakan menjadi dua macam, yaitu: 1) Variabel bebas (*independent variable*) merupakan variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahan atau timbulnya variabel dependen.⁷¹ Variabel dependen merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel independen.⁷²

Pada penelitian ini dilaksanakan di MTsN 1 Ponorogo dan MTsN 2 Ponorogo tahun ajaran 2024/2025. Penelitian ini terdapat dua variabel

⁷⁰ Sandu Siyoto and Ali Sodik, *Dasar Metodologi Penelitian* (Yogyakarta: Literasi Media Publishing, 2015), 16.

⁷¹ Andhita Dessy Wulansari, *Aplikasi Statistika Dalam Penelitian* (Yogyakarta: Pustaka Felicha, 2016), 11.

⁷² Andhita Dessy Wulansari.

bebas yaitu (X1) kepemimpinan kepala madrasah, (X2) keterlibatan kerja gurudan satu variabel terikat yaitu kepuasan kerja guru (Y).

1. Kepemimpinan Kepala Madrasah (X1)

Kepemimpinan di lembaga pendidikan dipimpin oleh seorang kepala sekolah/madrasah. Wahjosumidjo mengatakan bahwa kepemimpinan kepala madrasah adalah kemampuan untuk menggerakkan sumber daya yang ada pada suatu lembaga pendidikan dan digunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Hal ini berarti bahwa kepala sekolah dapat mempengaruhi visi dan misi yang telah direncanakan.⁷³

Kepemimpinan kepala madrasah yang dimaksud yaitu kepemimpinan kepala madrasah yang baik, dimana kepala madrasah yang mampu memimpin, mengarahkan, membina, menjadi teladan, membimbing, menjadi pelindung, peka sosial, dan mendorong bawahan untuk lebih bertanggung jawab serta bersemangat dalam pekerjaannya. Dengan begitu maka kepala madrasah mampu menciptakan lingkungan madrasah yang positif dan dapat menjadi inspirasi juga memotivasi guru dalam mencapai potensi terbaik guru di madrasah tersebut.

Kepala madrasah sebagai pemimpin dalam lembaga pendidikan memiliki tanggung jawab untuk mempengaruhi orang lain demi mencapai efektivitas dan produktivitas organisasi. Kepemimpinan

⁷³ La Amin, *Kepemimpinan Kepala Madrasah Dan Iklim Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru*.

yang baik tidak lepas dari adanya manajemen yang baik. Namun dalam praktiknya, fungsi kepemimpinan lebih dominan dibandingkan dengan manajemen sehingga proses manajerial menjadi kurang efektif. Oleh karena itu, dibutuhkan peningkatan dan penyempurnaan model manajemen kepemimpinan yang lebih unggul. Gemilang menegaskan bahwa manajemen dan kepemimpinan harus berjalan beriringan karena keduanya saling terkait dan melengkapi meskipun secara teoritis berbeda. Manajemen berfokus pada perencanaan, pengorganisasian, dan koordinasi. Sedangkan kepemimpinan yang baik yaitu kepemimpinan yang memberikan motivasi dan inspirasi serta mendorong inovasi dan pengambilan keputusan yang bijak.⁷⁴

Menurut Wahyusumidjo indikator-indikator gaya kepemimpinan kepala madrasah terdiri dari: 1) Kepala sekolah/madrasah lebih memberikan motivasi kepada bawahan. 2) Kepala sekolah/madrasah lebih mementingkan kerjasama dengan bawahan. 3) Kepala sekolah/madrasah lebih melibatkan guru dalam pengambilan keputusan. 4) Kepala sekolah/madrasah lebih bersifat membina hubungan kekeluargaan.⁷⁵

Menurut peneliti salah satu indikator kepemimpinan kepala sekolah yang paling muncul yaitu kepala madrasah lebih melibatkan

⁷⁴ Athok Fu'adi, "An Empirical Study to Evaluate the Measurement of Leadership Management in Superior Islamic Higher Education," *Cendekia: Jurnal Kependidikan Dan Kemasyarakatan* 21, no. 1 (2023): 1–15, <https://doi.org/10.21154/cendekia.v21i1.6336>.

⁷⁵ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik Dan Permasalahannya*.

guru dalam pengambilan keputusan, hal ini dikarenakan guru yang senantiasa dilibatkan dalam pengambilan keputusan atau kegiatan madrasah lainnya mampu meningkatkan motivasi, rasa tanggung jawab, dan kepuasan kerja guru. Sehingga dengan demikian indikator kepemimpinan kepala madrasah yang lain seperti memberikan motivasi kepada bawahan, mementingkan kerjasama dengan bawahan, dan mampu membina hubungan kekeluargaan juga meningkat.

2. Keterlibatan Kerja (X2)

Menurut Robbins keterlibatan kerja dapat diartikan sebagai suatu ukuran dimana secara psikologis individu memihak pekerjaan mereka dan menganggap penting tingkat kinerja yang dicapai sebagai penghargaan diri.⁷⁶ Keterlibatan kerja memiliki konsekuensi terhadap hasil kerja diantaranya yaitu kepuasan kerja sebagai sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, seperti perasaan senang atau perasaan suka sebelum dan setelah melakukan suatu pekerjaan. Oleh karena itu dengan semakin terlibatnya seorang pegawai maka akan semakin meningkatkan tingkat kepuasan kerja.⁷⁷ Dalam penelitian ini keterlibatan kerja yang dimaksud keterlibatan kerja guru.

Menurut Robbins indikator keterlibatan kerja ditandai dengan respon untuk bekerja, perilaku aktif dalam pekerjaan, rasa tanggung

⁷⁶ Robbins and Judge, *Perilaku Organisasi Edisi 12* (Jakarta: Salemba Empat, 2012), 90.

⁷⁷ Y Yakup, "Pengaruh Keterlibatan Kerja, Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai," *Perisai: Islamic Banking and Finance Journal*, 1, no. 3 (2017), 273-290.

jawab terhadap pekerjaan, dan perasaan tentang pekerjaan yang belum terselesaikan.⁷⁸

Menurut peneliti indikator keterlibatan kerja yang paling berpengaruh yaitu indikator rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan. Rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan yang dimiliki dapat memotivasi guru untuk bekerja lebih baik dan lebih terlibat dalam pekerjaannya. Selain itu rasa tanggung jawab juga dapat meningkatkan respon untuk bekerja seperti motivasi dalam bekerja, komitmen terhadap pekerjaan, kesadaran akan tugas dan tanggungjawab, kesiapan dalam bekerja sehingga tidak ada pekerjaan yang belum terselesaikan.

3. Kepuasan Kerja (Y)

Kepuasan kerja berkaitan erat dengan sikap karyawan (guru) terhadap pekerjaannya sendiri, situasi kerja, kerja sama antara pemimpin dengan sesama karyawan (guru). Senada dengan hal ini kepuasan kerja merupakan faktor yang dimiliki oleh karyawan secara individu, yang merasakan kepuasan atau ketidakpuasan mereka dalam menyelesaikan pekerjaan. Dengan kata lain kepuasan kerja mencerminkan sikap karyawan (guru) terhadap pekerjaannya yang berdampak pada hasil kerjanya.⁷⁹

⁷⁸ M. Coulter. Robbins, S.P., *Management. Edisi Kesepuluh, Jilid 2* (Jakarta: Salemba Empat, 2010), 34.

⁷⁹ Meithiana Indisari, *Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan* (Yogyakarta: Indomedia Pustaka, 2017), 39.

Indikator-indikator kepuasan kerja menurut Afandi terdiri dari:

1) Pekerjaan, di mana isi dari pekerjaan yang dijalani seseorang dapat memengaruhi tingkat kepuasan; 2) Upah, yaitu jumlah imbalan yang diterima seseorang dari pekerjaannya, yang harus dirasakan adil dan sesuai dengan kebutuhan; 3) Pengawas, orang yang memberikan arahan atau perintah selama proses kerja; dan 4) Rekan Kerja, yang merujuk pada interaksi dengan kolega, yang dapat mempengaruhi suasana kerja menjadi lebih menyenangkan atau sebaliknya.⁸⁰

Indikator kepuasan kerja yang paling berpengaruh menurut peneliti yaitu indikator pekerjaan itu sendiri, dimana bagi guru profesi ini terdiri dari proses merancang perangkat pembelajaran, menyampaikan materi, membimbing siswa, memantau kegiatan pembelajaran, melakukan evaluasi, dan melihat perkembangan anak didik. Guru yang merasa bahwa apa yang selama ini disampaikan dan dapat dipahami oleh peserta didik maka guru cenderung merasa puas. Kedua, indikator yang relatif penting yaitu upah. Terjadinya perbedaan upah bagi guru honorer dan PNS seringkali menjadi polemik di masyarakat, hal ini dikarenakan guru honorer dan PNS dapat dikatakan memiliki tugas, tanggungjawab serta peran yang sama dalam dunia Pendidikan. Selain itu ada pengawas dan juga rekan kerja yang turut andil dalam mencapai kepuasan kerja guru.

⁸⁰ Pandi Afandi, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Pekanbaru: Zafana Publishing, 2018), 82.

E. Teknik dan Instrumen Pengumpulan Data

1. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan kuesioner. Kuesioner adalah metode yang melibatkan pengiriman daftar pertanyaan untuk diisi oleh responden. Pembuatan kuesioner dilakukan dengan beberapa langkah, termasuk memperhatikan variabel penelitian yang diuraikan menjadi sub variabel, baik variabel bebas maupun terikat. Sub variabel ini kemudian dijadikan indikator untuk menyusun item pertanyaan terkait variabel penelitian. Variabel bebas dalam penelitian ini meliputi kepemimpinan kepala madrasah dan keterlibatan kerja guru sedangkan variabel terikat adalah kepuasan kerja guru. Terdapat beberapa kelebihan yang diperoleh dengan penggunaan kuesioner dalam penelitian pendidikan dan penelitian sosial karena pertama, kuesioner dapat disusun secara teliti dalam situasi yang tenang sehingga pernyataan yang terdapat didalamnya dapat mengikuti sistematis dari masalah yang diteliti. Kedua, penggunaan kuesioner memungkinkan peneliti dapat memperoleh data dari banyak responden dalam periode waktu yang relatif singkat.

Skala yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala Likert, yang mengukur sikap atau persepsi individu atau kelompok terhadap fenomena sosial yang ditetapkan sebagai variabel penelitian.⁸¹ Dalam penelitian ini, kuisisioner (angket) dengan skala likert digunakan untuk

⁸¹ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Dan Kualitatif Dan RnD* (Bandung: ALFABETA, 2009), 93.

memperoleh data mengenai Pengaruh Kepemimpinan Kepala Madrasah dan Keterlibatan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Guru Madrasah Tsanawiyah Negeri di Kabupaten Ponorogo. Adapun pemberian skor pada setiap jenjang skala Likert baik positif ataupun negatif sebagai berikut:⁸²

Untuk memperoleh data yang dibutuhkan melalui kuesioner sebagai alat pengumpul data yang terdiri dari lima alternatif jawaban sebagai berikut:

Tabel 3. 1 Skor Likert

Jawaban		Skor Positif	Skor Negatif
Sangat setuju	ST	5	1
Setuju	S	4	2
Ragu-ragu	R	3	3
Tidak Setuju	TS	2	4
Sangat tidak setuju	STS	1	5

Teknik yang digunakan dalam pengumpulan data menggunakan teknik survei melalui penyebaran kuesioner. Kuesioner berisi seperangkat pernyataan tertulis yang ditujukan kepada responden untuk dijawab sesuai dengan kenyataan yang ada. Dalam melaksanakan metode ini peneliti terjun langsung guna memperoleh data yang diperlukan. Penyebaran kuesioner dilakukan dengan mengambil Madrasah Tsanawiyah Negeri Ponorogo tepatnya di MTsN 1 Ponorogo dan MTsN 2 Ponorogo sejumlah 103 responden.

⁸² Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif*, 93.

2. Instrumen Pengumpulan Data

Pada penelitian ini, peneliti akan menggunakan instrumen untuk mengumpulkan data, karena pada prinsipnya meneliti adalah melakukan pengukuran, maka harus ada alat ukur yang baik. Alat ukur dalam penelitian biasanya dinamakan instrumen penelitian. Jadi instrumen penelitian adalah suatu alat yang digunakan mengukur fenomena alam maupun sosial yang diamati. Secara spesifik semua fenomena ini disebut variabel penelitian.⁸³

Dalam penelitian ini penulis membuat instrument penelitian sendiri berdasarkan variabel-variabel yang sudah ditentukan oleh penulis. Berikut adalah kisi-kisi instrumen penelitiannya:

Tabel 3. 2 Kisi-Kisi Instrumen Pengumpulan Data

No	Variabel	Indikator	No. Item
1	Kepemimpinan Kepala Madrasah	Memberikan motivasi kepada bawahan	1, 2
		Kepala madrasah lebih mementingkan Kerjasama dengan bawahan	3, 4, 5
		Kepala madrasah lebih melibatkan guru dalam pengambilan keputusan	6, 7, 8
		Kepala madrasah lebih bersifat membina hubungan kekeluargaan	9. 10
2	Keterlibatan Kerja	Respon untuk bekerja	1,2

⁸³ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Dan Kualitatif Dan RnD*.

		Berpartisipasi dalam pekerjaan	3, 4, 5
		Rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan	6, 7, 8
		Perasaan tentang pekerjaan yang belum terselesaikan	9, 10
3	Kepuasan Kerja Guru	Pekerjaan	1, 2
		Upah/gaji	3, 4, 5
		Pengawas	6, 7, 8
		Rekan kerja	9, 10

Adapun butir pernyataan dapat dilihat dalam lampiran 5 halaman 155.

F. Validitas dan Realibilitas

1. Validitas Instrumen

Validitas (*validity*) berasal dari kata valid artinya sah atau tepat. Validitas atau kesahihan berarti sejauh mana ketepatan dan kecermatan suatu alat ukur dalam melakukan fungsi ukurnya. Jadi suatu instrumen yang valid berarti instrumen tersebut merupakan alat ukur yang tepat untuk mengukur suatu objek. Berdasarkan pengertian ini, maka validitas instrumen pada dasarnya berkaitan dengan ketepatan dan kesesuaian antara instrumen sebagai alat ukur dengan objek yang diukur. Mengukur berat badan tentu tidak valid menggunakan meteran. Di kilang padi, ada timbangan yang valid untuk mengukur berat beras, akan tetapi timbangan ini tidak valid untuk mengukur berat emas dengan bentuk cincin. Mengukur keterampilan siswa, misalnya mengukur unjuk kerja siswa, tentu tidak

valid menggunakan tes pilihan ganda. Jadi, tes yang digunakan perlu disesuaikan dengan karakteristik hasil belajar yang diukur.⁸⁴

Penelitian ini menggunakan uji validitas instrumen berupa validitas isi (validitas ahli). Uji validitas isi dilakukan dengan menyusun instrumen penelitian berupa angket atau kuesioner kemudian diberikan kepada para ahli untuk dianalisa kelayakannya. Menurut Azwar, bahwa validitas isi dilakukan sejak awal penyusunan alat ukur. Validitas isi berfungsi untuk menentukan aitem-aitem dalam alat ukur layak mewakili komponen dari kawasan isi materi yang diukur atau sejauh mana item tersebut sesuai dengan indikator. Selanjutnya hasil evaluasi para ahli tersebut menjadi dasar yang kuat untuk menegaskan validitas isi.⁸⁵ Instrumen yang digunakan untuk memvalidasi adalah lembar validasi ahli angket kepemimpinan kepala madrasah, lembar validasi ahli angket keterlibatan kerja guru, dan lembar validasi ahli angket kepuasan kerja guru. Lembar validasi meliputi penilaian validitas dan kepraktisan.

Data yang diperoleh dalam validasi ini berupa penilaian skala dengan mengisi *checklist*. Skala instrument mengacu pada tabel 3.1.

Data yang diperoleh dari hasil pernyataan validasi kemudian dihitung dan dianalisis menggunakan rumus Validasi Aiken's sebagai berikut:

⁸⁴ Rusdyi Ananda and Muhammad Fadhli, *Statistik Pendidikan (Teori Dan Praktek Dalam Pendidikan)* (Medan: Widya Puspita, 2018), 110.

⁸⁵ Nurussakinah Daulay et al., *Resiliensi Masyarakat Indonesia* (Medan: Umsu Press, 2024), 46.

$$V = \frac{\sum s}{n(c-1)}$$

Dimana $S = \sum ni(r - l_o)$

Keterangan :

V : Indeks validitas dari Aiken

Ni : jumlah expert yang memilih kriteria i

r : kriteria i

l_o : kriteria terendah

n : jumlah semua expert

c : banyaknya rating / kriteria.⁸⁶

Pedoman untuk menilai indeks validitas Aiken (Aiken's V) dapat dilihat pada Tabel Aiken yang tercantum dalam lampiran. Berdasarkan hasil pengamatan terhadap tabel tersebut, dinyatakan bahwa suatu item yang dinilai oleh lima orang rater dengan lima pilihan skala memiliki nilai Aiken sebesar $V = 0,80$ pada taraf kesalahan 5%. Dengan demikian, item tersebut dapat dinyatakan valid apabila memenuhi nilai minimal yang disyaratkan yaitu sebesar 0,80.

Setelah tahap uji validitas dilakukan, para validator kemudian melanjutkan dengan mengevaluasi kepraktisan instrumen berdasarkan kriteria penilaian yang telah ditetapkan sebelumnya. Penilaian kepraktisan ini ditentukan berdasarkan kesimpulan dari para validator setelah melalui proses evaluasi. Adapun kriteria kepraktisan yang

⁸⁶ Artha Mahindra Diputera, *Analisis IRT Menggunakan Wingen 3: Teori Respon Butir & Aplikasi* (Ponorogo: Uwais Inspirasi Indonesia, 2018), 75.

digunakan adalah sebagai berikut: 1) dapat digunakan tanpa revisi, 2) dapat digunakan dengan revisi sesuai saran, dan 3) belum dapat digunakan.

Instrumen dianggap dapat digunakan jika validator memberikan pernyataan yang sesuai dengan kriteria 1 atau 2 pada penilaian kepraktisan. Hasil rata-rata validasi oleh lima validator disajikan dalam Tabel 3.3, 3.4, dan 3.5.

Tabel 3. 3 Lembar Validasi Ahli Variabel Kepemimpinan Kepala Madrasah (X1)

Penilaian		I	II	III	IV	V	Σs	V	Kesimpulan
Butir 1 Pernyataan sesuai dengan indikator kepala sekolah/madrasah lebih memberikan motivasi kepada bawahan	skor	4	4	4	5	4	16	0,8	Valid
Butir 2 Pernyataan sesuai dengan indikator kepala sekolah/madrasah lebih mementingkan kerjasama dengan bawahan	Skor	4	5	5	4	5	18	0,9	Valid
Butir 3 Pernyataan sesuai dengan indikator kepala sekolah/madrasah lebih melibatkan guru dalam pengambilan keputusan	Skor	5	5	4	4	4	17	0,85	Valid

Butir 4 Pernyataan sesuai dengan indikator kepala sekolah/madrasah lebih bersifat membina hubungan kekeluargaan	Skor	4	4	5	5	5	18	0,9	Valid
Butir 5 Petunjuk mudah dipahami	Skor	5	5	4	5	5	19	0,95	Valid
Butir 6 Petunjuk mudah dilaksanakan	Skor	5	5	5	4	5	19	0,95	Valid
Butir 7 Kriteria kelayakan dinyatakan dengan jelas	Skor	5	5	4	4	4	17	0,85	Valid
Butir 8 Bahasa yang digunakan dapat dipahami dengan jelas	Skor	4	4	5	5	5	18	0,9	Valid
Butir 9 Bahasa yang digunakan komunikatif	Skor	4	4	5	4	5	17	0,85	Valid

Berdasarkan hasil uji validitas instrumen angket kepemimpinan kepala madrasah dapat disimpulkan bahwa seluruh pernyataan atau item dapat dikatakan valid.

Tabel 3. 4 Lembar Validasi Ahli Variabel Keterlibatan Kerja (X2)

Penilaian	I	II	III	IV	V	Σs	V	Kesimpulan
Butir 1 Pernyataan sesuai dengan indikator respon untuk bekerja	4	4	5	5	5	18	0,9	Valid

Butir 2 Pernyataan sesuai dengan indikator berpartisipasi aktif dalam pekerjaan	Skor	4	5	4	5	4	17	0,85	Valid
Butir 3 Pernyataan sesuai dengan indikator rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan	skor	4	5	5	4	5	18	0,9	Valid
Butir 4 Pernyataan sesuai dengan indikator perasaan tentang pekerjaan yang belum terselesaikan	Skor	5	4	4	4	4	16	0,8	Valid
Butir 5 Petunjuk mudah dipahami	Skor	4	5	4	5	5	18	0,9	Valid
Butir 6 Petunjuk mudah dilaksanakan	Skor	4	5	5	4	5	18	0,9	Valid
Butir 7 Kriteria kelayakan dinyatakan dengan jelas	Skor	5	4	4	4	5	17	0,85	Valid
Butir 8 Bahasa yang digunakan dapat dipahami dengan jelas	Skor	5	4	5	5	4	18	0,9	Valid
Butir 9 Bahasa yang digunakan komunikatif	Skor	5	5	4	5	4	18	0,9	Valid

Berdasarkan hasil uji validitas instrumen angket keterlibatan kerja dapat disimpulkan bahwa seluruh pernyataan atau item dapat dikatakan valid.

Tabel 3. 5 Lembar Validasi Ahli Variabel Kepuasan Kerja (Y)

Penilaian		I	II	III	IV	V	Σs	V	Kesimpulan
Butir 1 Pernyataan sesuai dengan indikator pekerjaan	Skor	4	5	4	5	4	17	0,85	Valid
Butir 2 Pernyataan sesuai dengan indikator upah	Skor	5	4	5	4	5	18	0,9	Valid
Butir 3 Pernyataan sesuai dengan indikator pengawas	Skor	4	5	4	5	4	17	0,85	Valid
Butir 4 Pernyataan sesuai dengan indikator rekan kerja	Skor	4	5	5	4	5	18	0,9	Valid
Butir 5 Petunjuk mudah dipahami	Skor	5	4	5	4	4	17	0,85	Valid
Butir 6 Petunjuk mudah dilaksanakan	Skor	5	5	4	5	5	19	0,95	Valid
Butir 7 Kriteria kelayakan dinyatakan dengan jelas	Skor	4	5	4	5	5	18	0,9	Valid
Butir 8 Bahasa yang digunakan dapat dipahami dengan jelas	Skor	5	4	5	4	4	17	0,85	Valid
Butir 9 Bahasa yang digunakan komunikatif	Skor	4	5	4	4	4	16	0,8	Valid

Berdasarkan hasil uji validitas instrumen angket kepuasan kerja dapat disimpulkan bahwa seluruh pernyataan atau item dapat dikatakan valid.

2. Reliabilitas Instrumen

Reliabilitas merupakan penerjemahan dari kata *reliability* yang mempunyai asal kata *rely* dan *ability*. Pengukuran yang memiliki reliabilitas tinggi disebut sebagai pengukuran yang reliabel. Reliabilitas memiliki istilah atau nama lain seperti keterpercayaan, keterhandalan, keajegan, kestabilan, konsistensi. Berdasarkan arti kata tersebut, maka instrumen yang reliabel adalah instrumen yang hasil pengukurannya dapat dipercaya. Salah satu kriteria instrumen yang dapat dipercaya jika instrumen tersebut digunakan secara berulang-ulang, hasil pengukurannya tetap. Sebuah tes dapat dikatakan reliabel jika tes tersebut digunakan secara berulang terhadap peserta didik yang sama hasil pengukurannya relatif tetap sama.⁸⁷

Untuk menguji reliabilitas instrumen, dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan rumus Alpha Cronbach dengan bantuan SPSS versi 27. Kriteria dan reliabilitas instrumen penelitian adalah apabila nilai Alpha Cronbach lebih besar dari 0,6 maka instrumen tersebut dikatakan reliabel dan sebaliknya. Panduan nilai Alpha Cronbach lebih besar dari 0,6 yang merupakan r tabel pada product moment dengan taraf signifikan 5%, dilihat pada sampel

⁸⁷ Ananda and Fadhli, 122.

berjumlah 10. Adapun r table dapat dilihat pada lampiran 9 halaman 170.

Tabel 3. 6 Hasil Uji Reliabilitas Kepemimpinan Kepala Madrasah

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.836	10

Tabel 3. 7 Hasil Uji Reliabilitas Keterlibatan Kerja

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.894	10

Tabel 3. 8 Hasil Uji Reliabilitas Kepuasan Kerja Guru

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.896	10

Berdasarkan hasil uji reliabilitas pada tabel 3.7, 3.8, dan 3.9 menunjukkan bahwa nilai koefisien Cronbach Alpha pada X1 (Kepemimpinan Kepala Madrasah) sebesar 0,836. Pada X2 (Keterlibatan Kerja) sebesar 0,894, dan pada Y (Kepuasan Kerja Guru) sebesar 0,896. Ketiga data tersebut menunjukkan nilai lebih besar dari 0,6 sehingga data dapat dinyatakan reliabel.

3. Teknik Analisis Data

1. Uji Pra Syarat

a. Uji Normalitas

Uji normalitas adalah pengujian untuk menilai pola distribusi data. Uji ini mengasumsikan bahwa data pada setiap variabel berasal dari populasi yang berdistribusi normal. Uji normalitas yang paling sederhana dapat dilakukan dengan membuat grafik distribusi frekuensi data. Jika jumlah data cukup besar dan distribusinya tidak sepenuhnya normal, kesimpulan yang diambil bisa jadi keliru. Untuk menghindari kesalahan tersebut, penelitian ini menggunakan rumus uji Kolmogorov-Smirnov dalam analisis data, dengan rumus sebagai berikut.⁸⁸

Hipotesis:

H_0 : Data berdistribusi normal

H_1 : Data tidak berdistribusi normal

Statistik Uji:

$$D_{max} = \left\{ \frac{f_i}{n} - \left[\frac{f_{ki}}{n} - (p \leq z) \right] \right\}$$

Keterangan:

n : jumlah data

f_i : frekuensi

f_{ki} : frekuensi kumulatif

z : $\frac{\bar{X} - \mu}{\sigma}$

$D_{tabel} = D_{\alpha(n)}$

Keputusan:

⁸⁸ Retno Widyaningrum, *Statistika Edisi Revisi*, (Yogyakarta: Pustaka Felicha, 2021), 204.

Tolak H_0 apabila $D_{hitung} \geq D_{tabel}$ ⁸⁹

b. Uji Linieritas

Uji linieritas bertujuan untuk menentukan apakah terdapat hubungan linier antara dua variabel yang akan dianalisis dengan statistik korelasional. Uji ini dilakukan dengan mencari model garis regresi dari variabel independen X terhadap variabel dependen Y. Dari model garis regresi tersebut, dapat diuji linieritasnya.⁹⁰

Hipotesis:

H_0 : Garis regresi linier

H_1 : Garis regresi non linier

Statistik Uji:

P-value : Ditunjukkan oleh nilai *Sig.* pada *Deviation from Linearity*

α : Tingkat signifikansi yang dipilih 0,05 atau 0,01

Keputusan:

Tolak H_0 apabila $P\text{-value} < \alpha$ ⁹¹

c. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinieritas adalah bagian dari uji asumsi klasik dalam analisis regresi. Tujuan uji ini adalah untuk mengidentifikasi adanya korelasi (hubungan kuat) antara variabel bebas atau independen. Peneliti menggunakan uji *Variance Inflation Factor*

⁸⁹ Wulansari.

⁹⁰ Wulansari, 45.

⁹¹ Wulansari.

(VIF) untuk menilai multikolinieritas. Nilai *tolerance* yang lebih besar dari 0,10, yang setara dengan VIF 10, merupakan batas umum untuk menentukan adanya multikolinieritas. Dalam penelitian ini, kriteria yang digunakan adalah jika nilai VIF kurang dari 10, maka tidak ada masalah multikolinieritas; sebaliknya, jika VIF lebih dari 10, maka multikolinieritas ada.⁹²

d. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas dilakukan untuk menentukan apakah ada ketidaksamaan varians antara data yang diperoleh dari pengamatan yang berbeda. Dalam model regresi, syarat yang diperlukan adalah adanya kesamaan varians dari data yang diambil dari satu pengamatan ke pengamatan lainnya, yang disebut homoskedastisitas. Metode yang digunakan untuk mendeteksi ini adalah uji Glejser dengan bantuan SPSS versi 27. Keputusan diambil berdasarkan hasil uji tersebut.

Hipotesis:

H_0 : Tidak terjadi heteroskedastisitas

H_1 : Terjadi heteroskedastisitas

Statistik Uji:

P-value : Ditunjukkan oleh nilai *Sig.*

α : Tingkat signifikansi yang dipilih 0,05 atau 0,01

Keputusan:

Tolak H_0 apabila $P\text{-value} < \alpha$ ⁹³

⁹² Timotius Febry and Teofilus, *SPSS Aplikasi Pada Penelitian Manajemen Bisnis* (Bandung: Media Sains Indonesia, 2020), 55.

⁹³ Febry and Teofilus.

2. Uji Hipotesis

a. Analisis Regresi Linier Sederhana

Analisis Regresi dilakukan untuk mengetahui bagaimana variabel terikat/dependen dapat diprediksi melalui variabel-variabel bebas/independen.⁹⁴ Analisis regresi dibedakan menjadi dua yaitu analisis regresi sederhana dan analisis regresi berganda. Untuk menguji hipotesis pertama dan kedua digunakan teknik analisis regresi sederhana dengan langkah-langkah sebagai berikut:

$$\hat{y} = \beta_0 + \beta_1 x_i + \varepsilon$$

Keterangan:

y = variabel terikat/dependen x = variabel bebas/independen

β_0 = *intercept* (titik potong) populasi

β_1 = *slope* (kemiringan garis lurus) populasi

ε = *error* / residual $\rightarrow \varepsilon = (y - \hat{y})$

$\hat{y}$ = estimasi/taksiran dari nilai y

$\beta_0 = b_0$ = estimasi/ taksiran dari *intercept* populasi (harga konstan atau harga $\hat{y}$) bila $x=0$)

$\beta_1 = b_1$ = estimasi/taksiran dari *slope* populasi (angka atau arah koefisien regresi yang menunjukkan angka peningkatan ataupun penurunan variabel dependen yang didasarkan pada variabel independen $\rightarrow$ bila b_1 (+) maka naik dan bila b_1 (-) maka turun).

⁹⁴ Wulansari, *Aplikasi Statistika Dalam Penelitian*, 120.

- 1) Langkah pertama mencari nilai b_0 dan b_1

$$b_1 = \frac{\sum xy - n \cdot \bar{x} \cdot \bar{y}}{\sum x^2 - n \bar{x}^2}$$

$$b_0 = \bar{y} - b_1 \bar{x}$$

- 2) Langkah kedua menghitung nilai-nilai yang terdapat dalam table Anova (*Analysis of Variance*) yang digunakan untuk menguji signifikansi pengaruh dua variabel independen dengan variabel dependen. Dengan tabel Anova yaitu:

Sumber Variasi	Degree of Freedom (df)	Sum of Square (SS)	Mean Square (MS)
Regresi	1	SS Regresi (SSR) $(b_0 \sum y + b_1 \sum xy) - \frac{(\sum y)^2}{n}$	$MSR = \frac{SSR}{db}$
Error	n-2	SS Error (SSE) $\sum y^2 - (b_0 \sum y + b_1 \sum xy)$	MS Error (MSE) $MSE = \frac{SSE}{db}$
Total	n-1	SS Total (SST) $\sum y^2 - \frac{(\sum y)^2}{n}$	

Daerah penolakan:

$$F_{hitung} = \frac{MSR}{MSE}$$

Tolak H_0 bila $F_{hitung} > F_{\alpha(1;n-2)}$.

- 3) Langkah ketiga menghitung koefisien determinasi (besarnya

$$R^2 = \frac{SSR}{SST}$$

pengaruh variabel x terhadap variabel y)

b. Uji Regresi Linier Ganda dengan 2 Variabel Bebas atau Independen

Analisis regresi linier ganda digunakan untuk menemukan pola hubungan antara satu variabel dependen dan beberapa variabel independen.⁹⁵ Untuk mendapatkan model regresi linier berganda 2 variabel bebas yaitu:

$$\hat{y} = b_0 + b_1x_1 + b_2x_2$$

- 1) Langkah pertama mencari nilai b_0 , b_1 dan b_2

$$b_1 = \frac{(\sum X_2^2)(\sum X_2^2 Y) - (\sum X_2 Y)(\sum X_1 X_2)}{(\sum X_1^2)(\sum X_2^2) - (\sum X_1 X_2)^2}$$

$$b_2 = \frac{(\sum X_1^2)(\sum X_2 Y) - (\sum X_1 Y)(\sum X_1 X_2)}{(\sum X_1^2)(\sum X_2^2) - (\sum X_1 X_2)^2}$$

$$b_0 = \frac{\sum y - b_1 \sum x_1 - b_2 \sum x_2}{n}$$

Dimana:

$$\sum X_1^2 = \sum x_1 - \frac{(\sum x_1)^2}{n}$$

$$\sum X_1 X_2 = \sum x_1 x_2 - \frac{(\sum x_1)(\sum x_2)}{n}$$

$$\sum X_2 Y = \sum x_2 y - \frac{(\sum x_2)(\sum y)}{n}$$

$$\sum Y^2 = \sum y^2 - \frac{(\sum y)^2}{n}$$

⁹⁵ Wulansari, 122.

$$\sum X_2^2 = \sum x_2 - \frac{(\sum x_2)^2}{n}$$

1) Langkah kedua menghitung nilai-nilai yang terdapat dalam table Anova (*Analysis of Variance*) yang digunakan untuk menguji signifikansi pengaruh dua variabel independen dengan variabel dependen. Dengan table Anova (*Analysis of Variance*) yaitu:

Sumber Variasi	Degree of Freedom (df)	Sum of Squire (SS)	Mean Square (MS)
Regresi	2	SS Regresi (SSR) $(b_0 \sum y + b_1 \sum x_1 y + b_2 \sum x_2 y) - \frac{(\sum Y)^2}{n}$	MSR = $\frac{SSR}{db}$
Error	n-3	SS Error (SSE) $\sum y^2 - (b_0 \sum y + b_1 \sum x_1 y + b_2 \sum x_2 y)$	MS Error (MSE) MSE = $\frac{SSE}{db}$
Total	n-1	SS Total (SST) SST = SSR + SSE	

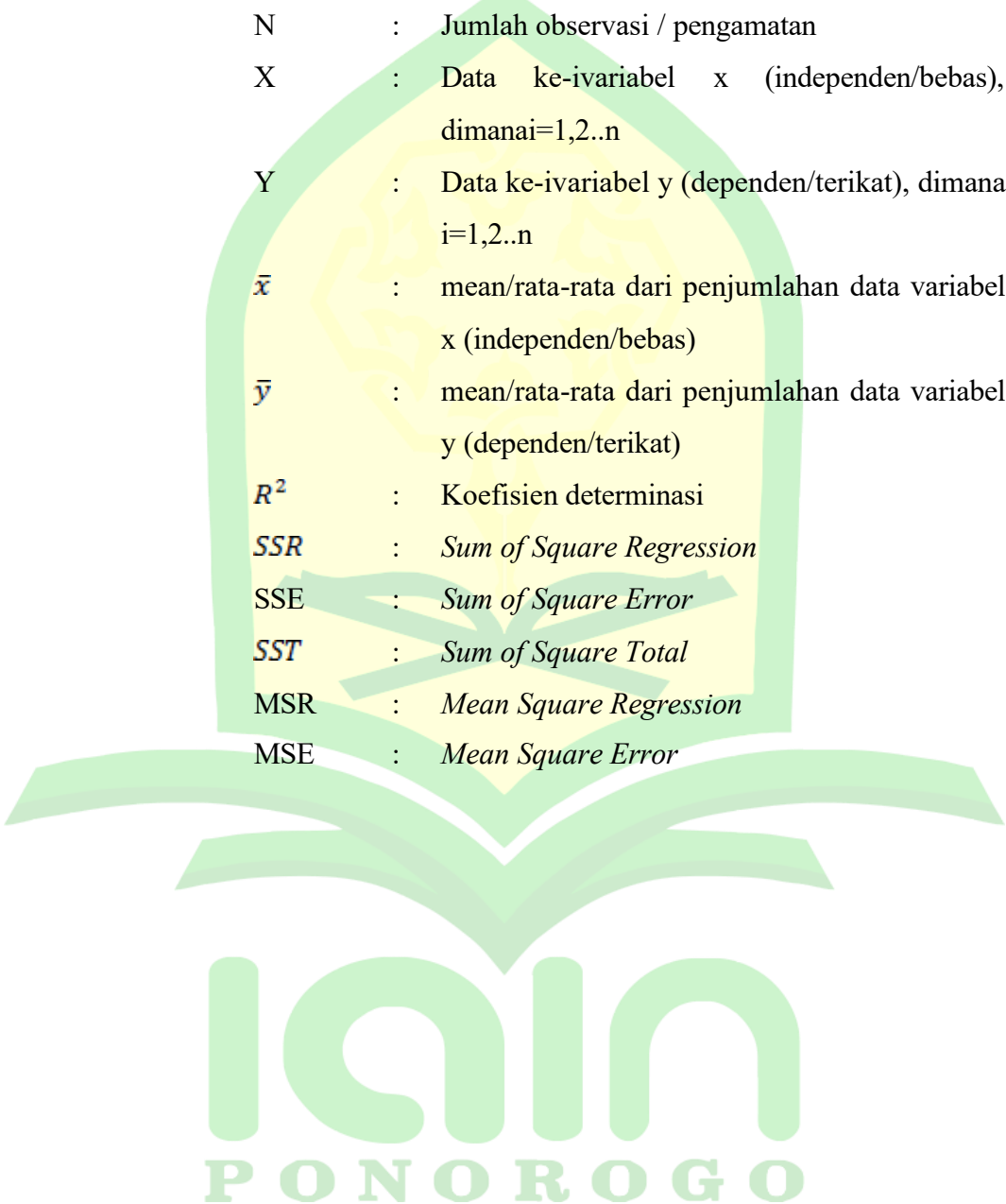
Daerah penolakan:

Tolak H_0 bila $F_{hitung} > F_{\alpha(p;n-p-1)}$.

3) Langkah ketiga menghitung koefisien determinasi (besarnya pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen).

$$R^2 = \frac{SSR}{SST}$$

Keterangan



Y	:	Variabel terikat / depended
X	:	Variabel bebas / independent
b_0	:	Prediksi <i>intercept</i> (nilai jika $x = 0$)
b_1, b_2	:	Prediksi <i>slope</i> (arah koefisien regresi)
N	:	Jumlah observasi / pengamatan
X	:	Data ke- i -variabel x (independen/bebas), dimana $i=1,2..n$
Y	:	Data ke- i -variabel y (dependen/terikat), dimana $i=1,2..n$
$\bar{x}$	:	mean/rata-rata dari penjumlahan data variabel x (independen/bebas)
$\bar{y}$	:	mean/rata-rata dari penjumlahan data variabel y (dependen/terikat)
R^2	:	Koefisien determinasi
SSR	:	<i>Sum of Square Regression</i>
SSE	:	<i>Sum of Square Error</i>
SST	:	<i>Sum of Square Total</i>
MSR	:	<i>Mean Square Regression</i>
MSE	:	<i>Mean Square Error</i>

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

1. MTsN 1 Ponorogo

a. Sejarah Berdirinya MTsN 2 Ponorogo

Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Ponorogo berdiri pada tahun 1964 yang terletak di kompleks masjid Jami' Tegalsari Jetis dibawah Yayasan Ronggo Warsito dengan nama Pendidikan Guru Agama Ronggo Warsito. Kemudian pada tahun 1968 berubah nama menjadi Pendidikan Agama Negeri 6 tahun. Pada tahun 1970 berubah nama lagi menjadi Pendidikan guru Agama Negeri (PGAN) 4 tahun. Kemudian pada tahun 1978 madrasah direlokasikan ke Desa Josari Kecamatan Jetis Kabupaten Ponorogo dan berubah nama lagi menjadi Madrasah Tsanawiyah Negeri Jetis Ponorogo. Pada tahun 2016 madrasah berubah nama lagi menjadi Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Ponorogo hingga saat ini.⁹⁶

b. Profil MTsN 2 Ponorogo

Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Ponorogo terletak di Jalan Jendral Sudirman 24A Kelurahan Josari, Kecamatan Jetis Kabupaten Ponorogo Jawa Timur. MTsN 1 Ponorogo berstatus sebagai sekolah Negeri dengan akreditasi A. Rekapitulasi Pendidik dan tenaga

⁹⁶ C Putri, "Manajemen Penerimaan Peserta Didik Untuk Meningkatkan Kualitas Siswa Di MTsN 1 Ponorogo" (Institut Agama Islam Negeri Ponorogo, 2023), [http://etheses.iainponorogo.ac.id/id/eprint/23612%0Ahttp://etheses.iainponorogo.ac.id/23612/1/206190013_CITRA PUSPITASARI TP_ MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM.pdf](http://etheses.iainponorogo.ac.id/id/eprint/23612%0Ahttp://etheses.iainponorogo.ac.id/23612/1/206190013_CITRA%20PUSPITASARI%20TP_MANAJEMEN%20PENDIDIKAN%20ISLAM.pdf).

Pendidikan sejumlah 67 personil dengan rincian jumlah guru 57 dan tenaga kependidikan 10.⁹⁷

c. Visi, Misi, dan Tujuan MTsN 2 Ponorogo

1) Visi Madrasah

Terwujudnya lulusan madrasah tsanawiyah yang beriman, berilmu dan beramal saleh, serta memiliki daya saing dalam bidang ipteks, olah raga, dan berbudaya lingkungan".⁹⁸

2) Misi Madrasah

Adapun misi madrasah antara lain: 1) Menumbuhkan kembangkan sikap, perilaku dan amaliah keagamaan Islam di Madrasa. 2) Menumbuhkan semangat belajar ilmu keagamaan Islam. 3) Melaksanakan bimbingan dan pembelajaran secara aktif, kreatif, efektif, dan menyenangkan, sehingga setiap siswa dapat berkembang secara optimal, sesuai dengan potensi yang dimiliki. 4) Menumbuhkan semangat keunggulan secara intensif dan daya saing yang sehat kepada seluruh warga Madrasah baik dalam prestasi akademik maupun non akademik. 5) Menciptakan lingkungan Madrasah yang sehat, bersih dan indah. Serta 6) Mewujudkan Lingkungan Madrasah yang Nyaman, Aman, Rindang, Asri dan Bersih. 7) Mendorong, membantu dan

⁹⁷ Kementrian Pendidikan Dasar dan Menengah, "Referensi Data MTsN 1 Ponorogo," Referensi Data Kemdikbud, n.d., <https://referensi.data.kemdikbud.go.id/tabs.php?npsn=20584877>.

⁹⁸ Humas MTsN 1 Ponorogo, "MTsN 1 Ponorogo," 2024, accessed April 1, 2025 <https://mtsn1ponorogo.sch.id>.

memfasilitasi siswa untuk mengembangkan kemampuan, bakat dan minatnya, sehingga dapat dikembangkan secara lebih optimal dan memiliki daya saing yang tinggi. 8) Mengembangkan life-skills dalam setiap aktivitas pendidikan. 9) Mengembangkan perilaku dalam upaya melestarikan lingkungan. 10) Mengembangkan perilaku dalam upaya mencegah pencemaran lingkungan. 11) Mengembangkan perilaku dalam upaya mencegah kerusakan lingkungan. 12) Mewujudkan perilaku 3R (*Reduce, Reuse dan Recycle*). 13) Menerapkan manajemen partisipatif dengan melibatkan seluruh warga Madrasah, Komite Madrasah dan stakeholders dalam pengambilan keputusan. 14) Mewujudkan Madrasah Tsanawiyah sebagai lembaga pendidikan yang mendapatkan kepercayaan dari masyarakat.⁹⁹

3) Tujuan Madrasah

Adapun tujuan MTsN 1 Ponorogo sebagai berikut: 1) Meningkatkan kualitas keimanan, pengetahuan, dan praktik ibadah seluruh warga Madrasah. 1) Menambah dan memperbaiki sarana serta prasarana, serta mengoptimalkan penggunaannya untuk menunjang prestasi keagamaan, akademik, dan non-akademik. 2) Menumbuhkan rasa peduli warga Madrasah terhadap kesehatan, kebersihan, dan keindahan lingkungan sekitar. 3) Meningkatkan kualitas fasilitas Madrasah yang

⁹⁹ Humas MTsN 1 Ponorogo.

nyaman, aman, hijau, indah, dan bersih. 4) Mengaktifkan komunitas siswa yang peduli terhadap kesehatan, kebersihan, dan estetika lingkungan Madrasah melalui program “camp sehat.” 5) Menyediakan kegiatan ekstrakurikuler yang memberi pengalaman anak-anak dalam bercocok tanam. 6) Menyediakan kegiatan ekstrakurikuler yang memungkinkan siswa belajar tentang beternak. 7) Memanfaatkan kebun Madrasah sebagai media pembelajaran bagi siswa. 8) Mengembangkan produk unggulan dari tanaman toga sebagai bagian dari pembelajaran prakarya. 9) Mengolah hasil dari tanaman pilihan sebagai produk unggulan dalam materi prakarya. 10) Menggunakan Bank Sampah sebagai media edukatif dalam mengelola limbah bernilai ekonomi. 11) Mengelola hasil daur ulang sampah menjadi produk bernilai jual untuk mendukung proses belajar. 12) Meningkatkan rata-rata nilai UNAS secara terus-menerus. 13) Meningkatkan jumlah lulusan yang diterima di SMA/MA unggulan.¹⁰⁰

2. MTsN 2 Ponorogo

a. Sejarah Berdirinya MTsN 2 Ponorogo

Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN) 2 Ponorogo yang merupakan salah satu Madrasah Tsanawiyah Negeri kedua yang berdiri di Kabupaten Ponorogo sejak tahun 31 Mei 1980 berdasarkan

¹⁰⁰ Humas MTsN 1 Ponorogo.

surat Keputusan Menteri Agama RI Nomor 27 tahun 1980.¹⁰¹ Terhitung dari sejak pertama berdiri hingga sekarang MTsN 2 Ponorogo telah mengalami pergantian kepemimpinan tokoh-tokoh hebat yang dimana dapat membawa peningkatan kualitas dan eksistensinya dalam pendidikan karakter beragama.

Seiring bertambahnya usia madrasah ini terus melakukan Upaya-upaya untuk meningkatkan mutu pendidikan dengan adanya beberapa program pendidikan yang tersedia seperti kelas percepatan, kelas bilingual, kelas ICP (*International Class Programme*) dan kelas reguler. Adanya beberapa program kelas pilihan yang tersedia dapat menjadi salah satu keunggulan madrasah tsanawiyah unggulan di Kabupaten Ponorogo.

b. Profil MTsN 2 Ponorogo

Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN) 2 Ponorogo terletak di jl. Ki Ageng Mirah No. 79 Kelurahan Japan, Kecamatan Babadan, Kabupaten Ponorogo, Jawa Timur. MTsN 2 Ponorogo terakreditasi A (unggul) dengan status sekolah Negeri. Secara geografis MTsN 2 Ponorogo terletak berdekatan dengan SMKN 1 Jenangan, Kantor Lurah Setono, SDN Setono, Puskesmas Setono, dan SMK Pemkab Ponorogo.¹⁰²

¹⁰¹ Humas MTsN 2 Ponorogo, “MTsN 2 Ponorogo Madrasah Maju, Bermutu, dan Mendunia” accessed April 29, 2025, <https://mtsn2ponorogo.sch.id/>.

¹⁰² Humas MTsN 2 Ponorogo.

c. Visi, Misi, dan Tujuan MTsN 2 Ponorogo

1) Visi MTsN 2 Ponorogo

Terwujudnya Madrasah Berprestasi, Unggul Dalam Bahasa Dan Iptek Serta Peduli Lingkungan Yang Berpijak Pada Iman Dan Taqwa.¹⁰³

2) Misi MTsN 2 Ponorogo

Adapun misi Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN) 2 Ponorogo sebagai berikut: a) Menumbuh kembangkan sikap dan perilaku yang amaliah islami serta nilai-nilai budaya bangsa dalam kehidupan nyata. b) Mengembangkan kurikulum yang bertaraf internasional untuk mata pelajaran MIPA, Bahasa Inggris, dan Bahasa Arab dengan mengadopsi atau mengadaptasi kurikulum dari negara maju sebagai acuan untuk mengembangkan kurikulum bertaraf internasional. c) Melaksanakan pembelajaran dengan memanfaatkan berbagai sumber (*multi resources*) dan berbasis pada teknologi informasi dan komunikasi (TIK). d) Melaksanakan proses pembelajaran secara aktif, inovatif, kreatif, efektif, kooperatif, komunikatif, dan inspiratif terhadap peserta didik. e) Menumbuhkan semangat kepedulian lingkungan sosial, lingkungan fisik, dan lingkungan cultural. f) Menumbuhkan semangat berkompetisi dalam berbagai kompetensi bagi seluruh warga madrasah. g) Mengembangkan potensi dan kreativitas warga

¹⁰³ Humas MTsN 2 Ponorogo.

Madrasah yang unggul dan mampu bersaing baik di tingkat regional, nasional, maupun internasional. h) Menerapkan Manajemen Berbasis Madrasah (MSBM) secara profesional dan mengarah kepada manajemen mutu pendidikan yang telah distandarkan dengan melibatkan seluruh warga madrasah dan lembaga terkait lainnya dalam bentuk MOU. i) Menjalin kemitraan dengan sekolah/madrasah unggul dan perguruan tinggi sebagai pendamping pengembangan kelembagaan, sumberdaya manusia, kurikulum dan kegiatan belajar mengajar dan bentuk MOU.¹⁰⁴

3) Tujuan MTsN 2 Ponorogo

Adapun tujuan MTsN 2 Ponorogo sebagai berikut: a) Memenuhi kebutuhan peserta didik yang memiliki karakteristik spesifik dari segi perkembangan kognitif dan efektifnya. b) Memenuhi hak asasi peserta didik sesuai dengan kebutuhan pendidikan bagi dirinya sendiri. c) Memenuhi minat intelektual dan perspektif masa depan peserta didik. d) Memenuhi kebutuhan aktualisasi diri peserta didik. e) Menimbang peran peserta didik sebagai asset masyarakat dan kebutuhan masyarakat untuk pengisian peran. f) Menyiapkan peserta didik sebagai pemimpin masa depan. g) Menghasilkan output dan outcome MTsN Ponorogo yang lebih berkualitas. h) Member kesempatan kepada siswa yang

¹⁰⁴ Humas MTsN 2 Ponorogo.

memiliki kemampuan diatas rata-rata untuk menyelesaikan program belajar lebih cepat¹⁰⁵

B. Deskriptif Statistik

Statistika deskriptif atau sering disebut sebagai statistika dasar yaitu statistika yang digunakan untuk menggambarkan atau menganalisis suatu statistika hasil penelitian namun tidak digunakan untuk generalisasi atau inferensi. Deskriptif statistik digunakan dengan tujuan untuk mengorganisasi, menyajikan, dan menganalisis data. Cara untuk menggambarkan data melalui teknik statistik seperti memuat tabel, distribusi frekuensi, dan juga diagram atau grafik. Perhitungan dalam penelitian ini menggunakan bantuan SPSS 27.0, yang mana akan dibahas terkait rata-rata (Mean), standar deviasi (SD), *range*, nilai maksimum, dan nilai minimum yang selanjutnya akan disajikan dalam bentuk tabel.

Tabel 4. 1 Descriptive Statistics Variabel X1 (Kepemimpinan Kepala Madrasah), X2 (Keterlibatan Kerja) dan Y (Kepuasan Kerja Guru)

Descriptive Statistics

	N	Range	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
X1	103	11	39	50	44.22	2.893
X2	103	13	37	50	43.64	2.818
Y	103	19	31	50	42.45	3.310
Valid N (listwise)	103					

Berdasarkan tabel 4.1 didapatkan bahwa variabel X1 (Kepemimpinan Kepala Madrasah) memiliki jumlah responden 103, nilai range 11, nilai

¹⁰⁵ Humas MTsN 2 Ponorogo.

minimum yang mengisi angket yaitu 39, nilai maximum yang mengisi angket yaitu 50, sehingga didapatkan nilai mean 44.22, dan standart deviasi 2.893. Variabel X2 (Keterlibatan Kerja) memiliki jumlah responden yaitu 103 orang, nilai range 13, nilai minimum yang mengisi angket pada variable X2 yaitu 37, nilai maximum yang mengisi angket pada variable X2 yaitu 50, sehingga didapatkan nilai mean 43.64, dan standart deviasi 2.818. Variabel Y (Kepuasan Kerja Guru) memiliki 103 jumlah responden, nilai range 19, nilai minimum yang mengisi angket pada variable Y yaitu 31, nilai maximum yang mengisi angket pada variable Y yaitu 50, sehingga didapatkan nilai mean 42.45, dan standart deviasi 3.310.

C. Inferensial Statistik

Inferensial statistika sering disebut sebagai statistika induktif yaitu statistika yang digunakan untuk menganalisis data sampel dan hasilnya akan digeneralisasikan atau disimpulkan untuk populasi dari asal sampel tersebut diambil. Statistika inferensial memberikan cara yang objektif guna mengumpulkan, mengolah, dan menganalisis data kuantitatif serta menarik kesimpulan tentang ciri-ciri populasi tertentu berdasarkan hasil analisis sampel yang dipilih secara acak dari populasi yang bersangkutan. Inferensial statistik terdiri dari dua komponen utama yaitu: uji asumsi atau uji pra syarat dan uji hipotesis.

1. Uji Asumsi

Uji asumsi merupakan suatu proses statistik yang dapat digunakan untuk memastikan bahwa data yang digunakan dalam analisis statistik

memenuhi asumsi-asumsi yang diperlukan. Tujuan uji asumsi adalah untuk memastikan data valid, model statistik yang digunakan tepat dan sesuai dengan data, serta hasil analisis akurat. Adapun uji asumsi yang dapat dilakukan untuk penelitian regresi terdiri dari uji normalitas, uji linearitas, uji multikolinearitas, uji homoskedastisitas, dan uji autokorelasi.

a. Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan sebagai prasyarat uji regresi linear sederhana dan regresi linear berganda melalui uji *Kolmogorov Smirnov*. Data dapat dikatakan berdistribusi normal jika nilai signifikansi lebih dari 0,05 dan sebaliknya. Jika nilai signifikansi kurang dari 0,05 maka data tidak berdistribusi normal. Berikut hasil dari uji normalitas seperti tabel 4.2, 4.3, dan 4.4.

Tabel 4. 2 Hasil Uji Normalitas Kepemimpinan Kepala Madrasah (X1) terhadap Kepuasan Kerja Guru (Y)

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		103
Normal Parameter $s^{a,b}$	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.85992779
Most Extreme Differences	Absolute	.077
	Positive	.052
	Negative	-.077
Test Statistic		.077
Asymp. Sig. (2-tailed) ^c		.146

Monte Carlo Sig. (2-tailed) ^d	Sig.		.139
	99% Confidence Interval	Lower Bound	.130
		Upper Bound	.148

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. Lilliefors' method based on 10000 Monte Carlo samples with starting seed 2000000.

Tabel 4. 3 Hasil Uji Normalitas Keterlibatan Kerja (X2) terhadap Kepuasan Kerja Guru (Y)

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		103
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	3.30415526
Most Extreme Differences	Absolute	.056
	Positive	.056
	Negative	-.051
Test Statistic		.056
Asymp. Sig. (2-tailed) ^c		.200 ^d
Monte Carlo Sig. (2-tailed) ^e	Sig.	.590
	99% Confidence Interval	Lower Bound .578
		Upper Bound .603

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

e. Lilliefors' method based on 10000 Monte Carlo samples with starting seed 926214481.

Tabel 4. 4 Hasil Uji Normalitas Kepemimpinan Kepala Madrasah, Keterlibatan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Guru
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

			Unstandardized Residual
N			103
Normal Parameters ^{a,b}	Mean		.0000000
	Std. Deviation		3.19931096
Most Extreme Differences	Absolute		.063
	Positive		.045
	Negative		-.063
Test Statistic			.063
Asymp. Sig. (2-tailed) ^c			.200 ^d
Monte Carlo Sig. (2-tailed) ^e	Sig.		.394
	99% Confidence Interval	Lower Bound	.381
		Upper Bound	.406

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

e. Lilliefors' method based on 10000 Monte Carlo samples with starting seed 299883525.

Berdasarkan hasil pada tabel 4.2 X1 terhadap Y, tabel 4.3 X2 terhadap Y, tabel 4.4 X1 dan X2 terhadap Y didapatkan bahwa uji *Kolmogorov-Smirnov* menunjukkan nilai Sig 0,200. Hasil

menunjukkan nilai signifikansi lebih dari 0,05 sehingga dapat dikatakan bahwa kepemimpinan kepala madrasah, keterlibatan kerja terhadap kepuasan kerja guru berdistribusi normal.

b. Uji Linearitas

Uji linieritas bertujuan untuk menentukan apakah terdapat hubungan linier antara dua variabel yang akan dianalisis dengan statistik korelasional. Analisis data dilihat pada nilai *Sig. Deviation from Linearity*, jika lebih dari 0,05 berarti data linier. Jika nilai signifikansi kurang dari 0,05 maka data tidak linear. Data dapat dilihat pada tabel 4.3 untuk kepemimpinan kepala madrasah terhadap kepuasan kerja guru, sedangkan tabel 4.4 untuk keterlibatan kerja terhadap kepuasan kerja guru.

Tabel 4. 5 Hasil Uji Linearitas Kepemimpinan Kepala Madrasah terhadap Kepuasan Kerja Guru

			ANOVA Table				
			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Y * X1	Between	(Combined)	393.403	11	35.764	4.495	.000
	Groups	Linearity	283.179	1	283.179	35.590	.000
		Deviation from Linearity	110.223	10	11.022	1.385	.200
	Within Groups		724.054	91	7.957		
	Total		1117.456	102			

P O N O R O G O

Tabel 4. 6 Hasil Uji Linearitas Keterlibatan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Guru

ANOVA Table

			Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Y * X2	Between Groups	(Combined)	489.879	13	37.683	5.344	.000
		Linearity	401.994	1	401.994	57.009	.000
		Deviation from Linearity	87.885	12	7.324	1.039	.422
	Within Groups		627.577	89	7.051		
	Total		1117.456	102			

Berdasarkan hasil pada tabel 4.5 dan 4.6 menunjukkan bahwa nilai Sig pada masing-masing 0,200 dan 0, 422. Data menunjukkan nilai Sig lebih besar dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan kepemimpinan kepala madrasah terhadap kepuasan kerja guru berdistribusi linear. Keterlibatan kerja terhadap kepuasan kerja guru berdistribusi linear.

c. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk mengidentifikasi adanya korelasi (hubungan kuat) antara variabel bebas atau independen. Peneliti menggunakan uji *Variance Inflation Factor* (VIF) untuk menilai multikolinieritas. Dalam penelitian ini, kriteria yang digunakan adalah jika nilai VIF kurang dari 10, maka tidak ada masalah multikolinieritas; sebaliknya, jika VIF lebih dari 10, maka multikolinieritas ada.

Tabel 4. 7 Hasil Hasil Uji Multikolinieritas Kepemimpinan Kepala Madrasah dan Keterlibatan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Guru

		Coefficients ^a						Collinearity Statistics	
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients					
Model		B	Std. Error	Beta	T	Sig.	Tolerance	VIF	
1	(Constant)	7.467	4.442		1.681	.096			
	X1	.251	.113	.219	2.222	.029	.628	1.593	
	X2	.548	.116	.466	4.729	.000	.628	1.593	

a. Dependent Variable: Y

Berdasarkan hasil pada tabel 4.7 menunjukkan bahwa nilai tolerance X1 dan X2 sebesar 0,628. Sedangkan nilai VIF X1 dan X2 sebesar 1,593. Berdasarkan data tersebut menunjukkan bahwa nilai tolerance lebih besar dari 0,10 dan nilai VIF kurang dari 10 yang berarti tidak terdapat multikolinieritas.

d. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas dalam model regresi, syarat yang diperlukan adalah adanya kesamaan varians dari data yang diambil dari satu pengamatan ke pengamatan lainnya. Jika nilai sig lebih besar dari 0,05 maka tidak terjadi heteroskedastisitas. Data dapat dilihat pada tabel 4.8.

Tabel 4. 8 Hasil Uji Heteroskedastisitas Kepemimpinan Kepala Madrasah dan Keterlibatan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Guru

Coefficients^a

		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients			Collinearity Statistics	
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.	Tolerance	VIF
1	(Constant)	4.343	2.925		1.484	.141		
	X1	-.021	.074	-.036	-.282	.778	.628	1.593
	X2	-.034	.076	-.056	-.446	.657	.628	1.593

a. Dependent Variable: Abs_Res

Berdasarkan hasil pada tabel 4.8 menunjukkan bahwa nilai sig X1 sebesar 0,778 dan nilai sig X2 sebesar 0,657. Berdasarkan tabel tersebut data menunjukkan bahwa nilai sig lebih besar dari 0,05 yang artinya tidak terdapat heteroskedastisitas.

2. Uji Hipotesis dan Interpretasi

Hipotesis pada penelitian yang dilakukan yaitu melihat adanya pengaruh atau tidak kepemimpinan kepala madrasah dan keterlibatan kerja terhadap kepuasan kerja guru Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN 1 dan MTsN 2) Ponorogo. Uji hipotesis dapat dilakukan jika telah memenuhi uji prasyarat atau asumsi. Adapun uji hipotesis dalam penelitian ini meliputi analisis regresi linear sederhana dan analisis regresi linear berganda.

a. Pengaruh Kepemimpinan Kepala Madrasah terhadap Kepuasan Kerja Guru

1) *R Square*

Tabel 4. 9 Hasil Uji *R Square*

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.503 ^a	.253	.246	2.874

a. Predictors: (Constant), X1

Berdasarkan tabel 4.9 menunjukkan nilai R sebesar 0,503 yang berarti besarnya nilai korelasi atau hubungan kepemimpinan kepala madrasah terhadap kepuasan kerja guru. Sedangkan nilai *R Square* sebesar 0,253 sehingga kepemimpinan kepala madrasah berpengaruh sebesar 25,3% terhadap kepuasan kerja guru.

2) Uji Hipotesis Tabel Anova

Tabel 4. 10 Tabel Uji Hipotesis Tabel Anova

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	283.179	1	283.179	34.282	.000 ^b
	Residual	834.277	101	8.260		
	Total	1117.456	102			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X1

Berdasarkan tabel 4.10 diketahui bahwa nilai F hitung=34,282 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000 yang

berarti kurang dari 0,05 yang artinya H_0 ditolak dan H_1 diterima maka terdapat pengaruh signifikan antara variabel kepemimpinan kepala madrasah terhadap kepuasan kerja guru.

3) Garis Regresi

Analisis regresi untuk mengetahui ada atau tidak pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen. Analisis data yaitu jika nilai signifikansi kurang dari 0,05 artinya variabel X berpengaruh terhadap variabel Y. Jika nilai signifikansi lebih dari 0,05 artinya variabel X tidak berpengaruh terhadap variabel Y. Hasil uji regresi linear sederhana kepemimpinan kepala madrasah dapat dilihat pada tabel 4.9.

**Tabel 4. 11 Hasil Analisis Regresi Linear Sederhana
Kepemimpinan Kepala Madrasah terhadap Kepuasan Kerja
Guru**

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	16.979	4.359		3.895	.000		
X1	.576	.098	.503	5.855	.000	1.000	1.000

a. Dependent Variable: Y

Berdasarkan hasil analisis pada tabel 4.11 menunjukkan bahwa nilai sig variabel kepemimpinan kepala madrasah sebesar

0,000 artinya kurang dari 0,05 sehingga adanya pengaruh kepemimpinan kepala madrasah terhadap kepuasan kerja guru. Nilai *constan* (a) sebesar 16,979 dan nilai b sebesar 0,576 sehingga persamaan regresinya $Y = a + b X_1$

$$= 16,979 + 0,576 X_1$$

Constanta sebesar 16,979 berarti bahwa nilai konsisten variabel kepemimpinan kepala madrasah adalah sebesar 16,979. Koefisien regresi X_1 sebesar 0,576 yang menyatakan bahwa setiap penambahan 1% nilai X_1 maka nilai partisipasinya bertambah sebesar 0,576. Koefisien regresi tersebut bernilai positif sehingga dapat dikatakan bahwa arah pengaruh variabel kepemimpinan kepala madrasah terhadap kepuasan kerja guru adalah positif.

b. Pengaruh Keterlibatan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Guru

1) R Square

Tabel 4. 12 Hasil Uji R Square

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.600 ^a	.360	.353	2.662

a. Predictors: (Constant), X2

Berdasarkan tabel 4.12 menunjukkan nilai R sebesar 0,600 yang berarti besarnya nilai korelasi atau hubungan keterlibatan kerja terhadap kepuasan kerja guru. Sedangkan nilai R Square

sebesar 0,360 sehingga keterlibatan kerja berpengaruh sebesar 36% terhadap kepuasan kerja guru.

2) Uji Hipotesis Tabel Anova

Tabel 4. 13 Uji Hipotesis Tabel Anova

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	401.994	1	401.994	56.748	.000 ^b
	Residual	715.462	101	7.084		
	Total	1117.456	102			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X2

Berdasarkan tabel 4.13 diketahui bahwa nilai F hitung=56,748 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000 yang berarti kurang dari 0,05 yang artinya H_0 ditolak dan H_1 diterima maka terdapat pengaruh signifikan antara variabel keterlibatan kerja terhadap kepuasan kerja guru. Adapun nilai korelasi dan koefisiensi determinasi dijelaskan dalam tabel 4.14.

IAIN
PONOROGO

3) Garis Regresi

Tabel 4. 14 Hasil Analisis Regresi Linear Sederhana Keterlibatan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Guru

Coefficients ^a								
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients			Collinearity Statistics	
Model		B	Std. Error	Beta	T	Sig.	Tolerance	VIF
1	(Constant)	11.697	4.090		2.860	.005		
	X2	.705	.094	.600	7.533	.000	1.000	1.000

a. Dependent Variable: Y

Berdasarkan hasil analisis pada tabel 4.14 menunjukkan bahwa nilai sig variabel keterlibatan kerja sebesar 0,000 artinya kurang dari 0,05 sehingga adanya pengaruh keterlibatan kerja terhadap kepuasan kerja guru. Nilai *constan* (a) sebesar 11,697 dan nilai b sebesar 0,705 sehingga persamaan regresinya:

$$\begin{aligned}
 Y &= a + b X_1 \\
 &= 11,607 + 0,705 X_2
 \end{aligned}$$

Constanta sebesar 11,607 berarti bahwa nilai konsisten variabel keterlibatan kerja adalah sebesar 11,607. Koefisien regresi X_2 sebesar 0,705 yang menyatakan bahwa setiap penambahan 1% nilai X_2 maka nilai partisipasinya bertambah sebesar 0,705. Koefisien regresi tersebut bernilai positif sehingga dapat dikatakan

bahwa arah pengaruh variabel keterlibatan kerja terhadap kepuasan kerja guru adalah positif.

c. Analisis Regresi Linear Berganda

1) *R Square*

Tabel 4. 15 Hasil Uji *R Square*

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.624 ^a	.390	.378	2.611

a. Predictors: (Constant), X2, X1

Berdasarkan tabel 4.15 menunjukkan nilai R sebesar 0,624 yang berarti besarnya nilai korelasi atau hubungan kepemimpinan kepala madrasah dan keterlibatan kerja terhadap kepuasan kerja guru. Sedangkan nilai *R Square* sebesar 0,390 sehingga kepemimpinan kepala madrasah dan keterlibatan kerja berpengaruh sebesar 39% terhadap kepuasan kerja guru

2) Uji Hipotesis Tabel Anova

Tabel 4. 16 Hasil Analisis Regresi Linear Berganda Pengaruh Kepemimpinan Kepala Madrasah dan Keterlibatan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Guru

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	435.644	2	217.822	31.947	.000 ^b
	Residual	681.813	100	6.818		

Total	1117.456	102			
-------	----------	-----	--	--	--

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X2, X1

Berdasarkan hasil analisis pada tabel 4.16 menunjukkan bahwa nilai sig variabel X1 dan X2 terhadap Y sebesar 0,000 artinya kurang dari 0,05 yang artinya H_0 ditolak dan H_1 diterima maka terdapat pengaruh signifikan antara kepemimpinan kepala madrasah dan keterlibatan kerja terhadap kepuasan kerja guru. Nilai F sebesar 31,947 lebih dari 2,70 artinya ada pengaruh variabel kepemimpinan kepala madrasah dan keterlibatan kerja terhadap kepuasan kerja guru.

3) Garis Regresi

Analisis regresi untuk mengetahui ada atau tidak pengaruh antara 2 variabel independen terhadap variabel dependen. Analisis data yaitu jika nilai signifikansi kurang dari 0,05 artinya variabel X berpengaruh terhadap variabel Y. Jika nilai signifikansi lebih dari 0,05 artinya variabel X tidak berpengaruh terhadap variabel Y. Hasil uji regresi linear berganda kepemimpinan kepala madrasah dan keterlibatan kerja terhadap kepuasan kerja dapat dilihat pada tabel 4.17.

P O N O R O G O

Tabel 4. 17 Hasil garis regresi

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	7.467		1.681	.096		
	X1	.251	.113	.219	.029	.628	1.593
	X2	.548	.116	.466	.000	.628	1.593

a. Dependent Variable: Y

Berdasarkan hasil analisis pada tabel 4.17 menunjukkan bahwa nilai sig variabel keterlibatan kerja sebesar 0,000 artinya kurang dari 0,05 sehingga adanya pengaruh keterlibatan kerja terhadap kepuasan kerja guru. Nilai *constan* (a) sebesar 7,467 dan nilai b_1 sebesar 0,251 dan b_2 sebesar 0,548 sehingga persamaan regresinya:

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2$$

$$= 7,467 + 0,251 + 0,548$$

Constanta sebesar 7,467 berarti bahwa nilai konsisten variabel keterlibatan kerja adalah sebesar 7,467. Koefisien regresi X_1 sebesar 0,251 yang menyatakan bahwa setiap penambahan 1% nilai X_1 maka nilai partisipasinya bertambah sebesar 0,251. Koefisien regresi tersebut bernilai positif sehingga dapat dikatakan

bahwa arah pengaruh variabel keterlibatan kerja terhadap kepuasan kerja guru adalah positif.

D. Pembahasan

1. Analisis Data Tentang Pengaruh Kepemimpinan Kepala Madrasah terhadap Kepuasan Kerja Guru Madrasah Tsanawiyah Negeri di Kabupaten Ponorogo

Berdasarkan hasil perhitungan regresi linier sederhana menggunakan aplikasi SPSS versi 27 menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala madrasah berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja guru. Keterkaitan variabel kepemimpinan kepala madrasah terhadap kepuasan kerja guru secara parsial menunjukkan nilai signifikansi yang lebih kecil daripada taraf signifikansi seperti pada tabel 4.10 dengan nilai sig 0,000 yang lebih kecil dari 0,05 dan bersifat positif yang dapat dilihat dari koefisiensi regresinya yang menunjukkan nilai 0,567 sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara kepemimpinan kepala madrasah terhadap kepuasan kerja guru. Adapun nilai R Square sebesar 0,253 atau 25,3% yang dapat diartikan bahwa kepemimpinan kepala madrasah berkontribusi sebesar 25,3% terhadap variabel kepuasan kerja guru dan 74,7% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti oleh peneliti. Berdasarkan data tersebut dapat diuraikan bahwa tingkat pengaruh kepemimpinan kepala madrasah terhadap kepuasan kerja guru sebesar 25,3%, hal ini berarti bahwa kepemimpinan kepala sekolah dapat dikatakan kurang efektif. Kurang efektifnya kepemimpinan kepala

madrasah ini berarti ada beberapa indikator yang belum tercapai atau belum tercapai secara maksimal.

Pengaruh kepemimpinan kepala madrasah terhadap kepuasan kerja guru kepemimpinan kepala sekolah yang efektif dapat meningkatkan kepuasan kerja guru dengan mendorong guru untuk bekerja lebih giat dan merasa lebih dihargai. Dalam meningkatkan kepuasan kerja guru terdapat beberapa indikator yaitu: upah/gaji yang sesuai dengan beban kerja, terciptanya lingkungan yang positif dan saling mendukung, adanya penghargaan atas prestasi, dan pekerjaan yang terselesaikan dengan baik.¹⁰⁶ Selain indikator, kepuasan kerja juga dipengaruhi oleh beberapa faktor antara lain: gaya kepemimpinan kepala madrasah, kompetensi guru¹⁰⁷, adanya kesempatan untuk maju, kemauan bekerja, gaji dan fasilitas yang menunjang, adanya pengawasan, komunikasi yang efektif, dan kondisi kerja.¹⁰⁸

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Lilik Sri Hariani dan Udik Yudiono dengan judul "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Disiplin Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Guru". Penelitian ini merupakan jenis penelitian kuantitatif dengan pendekatan *ex post facto*. Populasi dalam penelitian ini adalah semua guru Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Negeri 10 Malang yang berjumlah 78 guru. Hasil analisis data

¹⁰⁶ Afandi, *Manajemen Sumber Daya Manusia*.

¹⁰⁷ Kusniyati, "Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Guru TK Di Kecamatan Panjatan Kulon Progo."

¹⁰⁸ Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*.

menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah, disiplin kerja, dan kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja guru Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Negeri 10 Malang baik secara simultan maupun secara parsial. Kepemimpinan kepala sekolah, disiplin kerja, dan kompensasi mempunyai pengaruh sebesar 49,3% terhadap kepuasan kerja guru Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Negeri 10 Malang, sedangkan 50,7% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti, seperti: lingkungan kerja, budaya organisasi, motivasi kerja, stress kerja, dan lain sebagainya.¹⁰⁹

Selanjutnya hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Chika Shahnaz H, Ekawarna, dan Eddy Haryanto dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tim Kerja, Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Guru”. Penelitian tersebut menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode deskriptif. Berdasarkan hasil uji hipotesis, ditemukan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja guru, ditunjukkan dengan nilai p-value yang berada di bawah 0,05, sehingga hipotesis diterima. Hasil tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja guru dengan nilai Original Sample sebesar 0,730 atau 73,0%.¹¹⁰

¹⁰⁹ Lilik Sri Hariani dan Udik Yudiono Hulmawiyah, “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Disiplin Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Guru,” *Jurnal Riset Pendidikan Ekonomi* 3, no. 1 (2018).

¹¹⁰ H, Ekawarna, and Haryanto, “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tim Kerja, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Guru.”

Penelitian lain yang relevan dilakukan oleh Septika Arini, Yasir Arafat, dan Achmad Wahidy dengan judul “*Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja*”. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja guru di SMA Negeri 2 Prabumulih. Artinya, semakin efektif gaya kepemimpinan kepala sekolah, maka semakin tinggi tingkat kepuasan kerja guru. Berdasarkan sejumlah indikator serta permasalahan yang berkaitan dengan kepemimpinan kepala sekolah, diketahui bahwa persepsi positif guru terhadap kepemimpinan kepala sekolah berbanding lurus dengan meningkatnya kepuasan kerja. Hal ini terlihat dari sikap kepala sekolah yang bersahabat, dekat, dan penuh perhatian terhadap guru. Dukungan tersebut memotivasi guru untuk terus mengembangkan kompetensinya, yang pada akhirnya meningkatkan kepuasan dalam bekerja.¹¹¹

Berdasarkan paparan yang telah disimpulkan bahwa kepemimpinan kepala madrasah memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja guru. Hal ini dapat dilihat dari hasil analisis regresi dalam penelitian ini yang menunjukkan kontribusi sebesar 25,3% yang berarti semakin baik kepemimpinan kepala madrasah dalam menjadi pemimpin maka semakin optimal pula kepuasan kerja yang ditunjukkan guru.

¹¹¹ Septika Arini, Yasir Arafat, and Achmad Wahidy, “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja,” *PRODU: Prokurasi Edukasi-Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 2, no. 2 (2021), <https://doi.org/https://doi.org/10.15548/p-prokurasi.v2i2.2588>.

2. Analisis Data Tentang Pengaruh Keterlibatan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Guru Madrasah Tsanawiyah Negeri di Kabupaten Ponorogo

Berdasarkan hasil uji hipotesis menggunakan aplikasi SPSS versi 27 keterlibatan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja guru yang dibuktikan dengan hasil uji hipotesis regresi linear sederhana pada tabel 4.13 dengan nilai sig 0,000 yang lebih kecil dari 0,05. Pengaruh keterlibatan kerja terhadap kepuasan kerja guru sebesar 36% dan 64% lainnya faktor-faktor yang tidak diteliti oleh peneliti.

Adanya pengaruh ini disebabkan karena adanya beberapa indikator antara lain respon untuk bekerja, berpartisipasi dalam pekerjaan, rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan, dan perasaan tentang pekerjaan yang belum terselesaikan. Respon untuk bekerja meliputi tingkat kepuasan kerja, motivasi kerja, komitmen untuk bekerja, aktif berpartisipasi dalam bekerja, stres kerja, dan kesadaran akan tujuan pekerjaan. Berpartisipasi dalam pekerjaan meliputi keterlibatan dalam proses pengambilan keputusan, kontribusi pada proyek dan inisiatif pekerjaan, kemampuan untuk bekerja sama dengan rekan kerja. Rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan kemampuan untuk memenuhi deadline dan target pekerjaan, kesiapan untuk menerima konsekuensi dari keputusan yang diambil, kemampuan untuk memprioritaskan tugas dan mengelola waktu. Perasaan tentang pekerjaan yang belum terselesaikan meliputi stres, cemas, dan rasa bersalah.¹¹² Oleh karena itu tingkat keterlibatan kerja yang tinggi akan

¹¹² Robbins, S.P., *Management. Edisi Kespuluh, Jilid 2.*

menumbuhkan rasa puas karena guru merasa lebih dihargai dan diakui sebagai bagian penting dalam lembaga pendidikan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Jefan Basten Kembau, Greis M. Sendow, dan Hendra N. Tawas dengan judul "Pengaruh Keterlibatan Kerja Dan Kompetensi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Guru Sekolah Dasar Di Kecamatan Malalayang Kota Manado". Penelitian ini menggunakan model asosiatif yaitu penelitian yang menjelaskan hubungan kausal dan menguji keterkaitan antara beberapa variabel melalui pengujian hipotesis atau penelitian penjelasan. Teknik sampling yang digunakan adalah purposive sampling. Dalam penelitian ini jumlah sampel yang berhasil diperoleh dan di analisis 88 guru sekolah dasar. Hasil penelitian menunjukkan variabel keterlibatan kerja dan variabel kompetensi kerja berpengaruh secara simultan signifikan terhadap variabel kepuasan kerja. Variabel keterlibatan kerja dan kompetensi kerja secara keseluruhan memberikan kontribusi terhadap variabel kepuasan kerja sebesar 54.2%. Sekolah dasar di kecamatan malalayang untuk meningkatkan kinerja pegawai, dapat dilakukan dengan pendekatan terhadap variabel kompetensi kerja dan untuk meningkatkan kinerja pegawai, juga dapat dilakukan dengan pendekatan terhadap variabel Kepuasan Kerja yang melibatkan guru dalam setiap kegiatan organisasi melalui kebijakan bottom up serta melakukan

evaluasi terhadap pelaksanaan kegiatan dan hasil kinerja untuk menjamin konsistensi.¹¹³

Penelitian relevan selanjutnya dilakukan oleh Neneng Riyana Novita dengan judul “Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja dan Keterlibatan kerja terhadap Kepuasan Kerja Guru SMP Negeri Se-Kecamatan Teluknaga Kabupaten Tangerang”. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode analisis deskriptif dilanjutkan dengan uji prasyarat berupa uji normalitas, uji linearitas, dan keberartian regresi. Sedangkan uji hipotesis dengan menggunakan teknik analisis jalur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keterlibatan kerja memberikan pengaruh positif secara langsung terhadap kepuasan kerja. Besarnya pengaruh ditunjukkan oleh koefisiensi korelasi 0,587 dan koefisiensi jalur 0,377.¹¹⁴

Penelitian relevan berikutnya dilakukan oleh Farouq Fathurrahman, Desi Nur'aini, Jean Rala Bangkit, dan Nada Fristy Yusri dengan judul penelitian Pengaruh Keterikatan Kerja dan Dukungan Sosial terhadap Kepuasan Kerja pada Guru. Hasil penelitian ini menjawab hipotesis yang telah dikemukakan yaitu terdapat pengaruh keterikatan kerja terhadap kepuasan kerja pada guru sebesar 34,9%.¹¹⁵

¹¹³ Jefan Basten Kembau, Greis M. Sendow, and Hendra N. Tawas, “Pengaruh Keterlibatan Kerja Dan Kompetensi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Guru Sekolah Dasar Di Kecamatan Malalayang Kota Manado,” *Jurnal EMBA* 6, no. 4 (2019): 3428–37.

¹¹⁴ Neneng Novita Riyana, “Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Dan Keterlibatan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Guru Smp Negeri Se-Kecamatan Teluknaga Kabupaten Tangerang,” *Jurnal Manajemen Pendidikan*, n.d., 162–71.

¹¹⁵ Farouq Fathurrahman et al., “Pengaruh Keterikatan Kerja Dan Dukungan Sosial Terhadap Kepuasan Kerja Pada Guru,” *Journal on Education* 07, no. 02 (2025): 11853–62.

Berdasarkan penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa keterlibatan kerja memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja guru. Hal ini dapat dilihat dari hasil analisis regresi dalam penelitian ini yang menunjukkan kontribusi sebesar 36% yang berarti semakin baik keterlibatan kerja guru maka semakin optimal pula kepuasan kerja yang ditunjukkan guru. Artinya pengaruh keterlibatan kerja terhadap kepuasan kerja guru dapat dikatakan kurang karena 64% masih didominasi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

3. Analisis Data Tentang Pengaruh Kepemimpinan Kepala Madrasah dan Keterlibatan Kerja Guru terhadap Kepuasan Kerja Guru Madrasah Tsanawiyah Negeri di Kabupaten Ponorogo

Berdasarkan hasil uji hipotesis kepemimpinan kepala madrasah dan keterlibatan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja guru yang dibuktikan dengan hasil uji hipotesis regresi linear berganda pada tabel 4.9 dengan nilai sig 0,000 yang lebih kecil dari 0,05 dan nilai F sebesar 31,947 yang lebih besar dari F tabel 2,70. Pengaruh kepemimpinan kepala madrasah dan keterlibatan kerja berpengaruh sebesar 39% terhadap kepuasan kerja guru dan 61% lainnya merupakan berasal dari faktor yang tidak diteliti oleh peneliti.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Syahrosi, M. Iqbal, Ahmad Sugianto, dan Hadi Subhan dengan judul penelitian “Pengaruh Kepemimpinan, Komitmen Afektif Dan Keterlibatan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pada Guru Sd Se-

Kecamatan Wanasalam”. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif survei dengan menggunakan teknik analisis regresi dan teknik pengumpulan data angket atau kuesioner. Hasil dari penelitian ini antara lain: 1) Hasil analisis menunjukkan bahwa nilai signifikansi $0,045 < 0,05$ dan $t \text{ hitung } 2,091 > t \text{ tabel } 2,023$, sehingga H_1 diterima. Ini berarti Kepemimpinan (X1) berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja (Y). Dengan demikian, peningkatan kepemimpinan dapat meningkatkan kepuasan kerja guru SDN di Kecamatan Wanasalam, Kabupaten Lebak. 2) Hasil analisis menunjukkan bahwa nilai signifikansi sebesar 0,582 lebih besar dari 0,05 dan $t \text{ hitung } 0,556$ lebih kecil dari $t \text{ tabel } 2,023$. Hal ini menunjukkan bahwa H_1 diterima, yang berarti Keterlibatan Kerja (X3) memiliki pengaruh positif langsung terhadap Kepuasan Kerja (Y). Dengan kata lain, semakin tinggi keterlibatan kerja, maka kepuasan kerja guru SDN di Kecamatan Wanasalam, Kabupaten Lebak juga cenderung meningkat. 3) hasil analisis menunjukkan bahwa Kepemimpinan (X1), Komitmen Afektif (X2), dan Keterlibatan Kerja (X3) memiliki pengaruh positif langsung terhadap Kepuasan Kerja (Y). Dengan kata lain, peningkatan ketiga faktor tersebut dapat meningkatkan kepuasan kerja guru SDN di Kecamatan Wanasalam, Kabupaten Lebak.¹¹⁶

Berdasarkan penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan kepala madrasah dan keterlibatan kerja memiliki

¹¹⁶ Syahrosi et al., “Pengaruh Kepemimpinan, Komitmen Afektif Dan Keterlibatan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pada Guru Sd Se-Kecamatan Wanasalam,” *E-Journal Studia Manajemen* 10, no. 1 (2021): 1–8.

pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja guru. Hal ini dapat dilihat dari hasil analisis regresi dalam penelitian ini yang menunjukkan kontribusi sebesar 39% yang berarti semakin baik kepemimpinan kepala madrasah dan keterlibatan kerja guru maka semakin optimal pula kepuasan kerja yang ditunjukkan guru. Artinya pengaruh kepemimpinan kepala madrasah dan keterlibatan kerja guru terhadap kepuasan kerja guru dapat dikatakan masih kurang dikarenakan 61% masih didominasi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Oleh karena itu kepala madrasah sebagai pemimpin hendak meningkatkan kepemimpinannya dalam memotivasi, mengarahkan, dan memberdayakan guru agar lebih aktif dan merasa dihargai dalam menjalankan tugasnya. Selain itu, keterlibatan kerja guru juga perlu ditingkatkan melalui penciptaan lingkungan kerja yang kondusif, penghargaan terhadap kinerja, serta kesempatan pengembangan profesional yang berkelanjutan. Dengan upaya tersebut, diharapkan kepuasan kerja guru dapat meningkat secara menyeluruh, meskipun masih terdapat faktor-faktor lain di luar kepemimpinan kepala madrasah dan keterlibatan kerja yang perlu diteliti lebih lanjut dalam studi mendatang.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

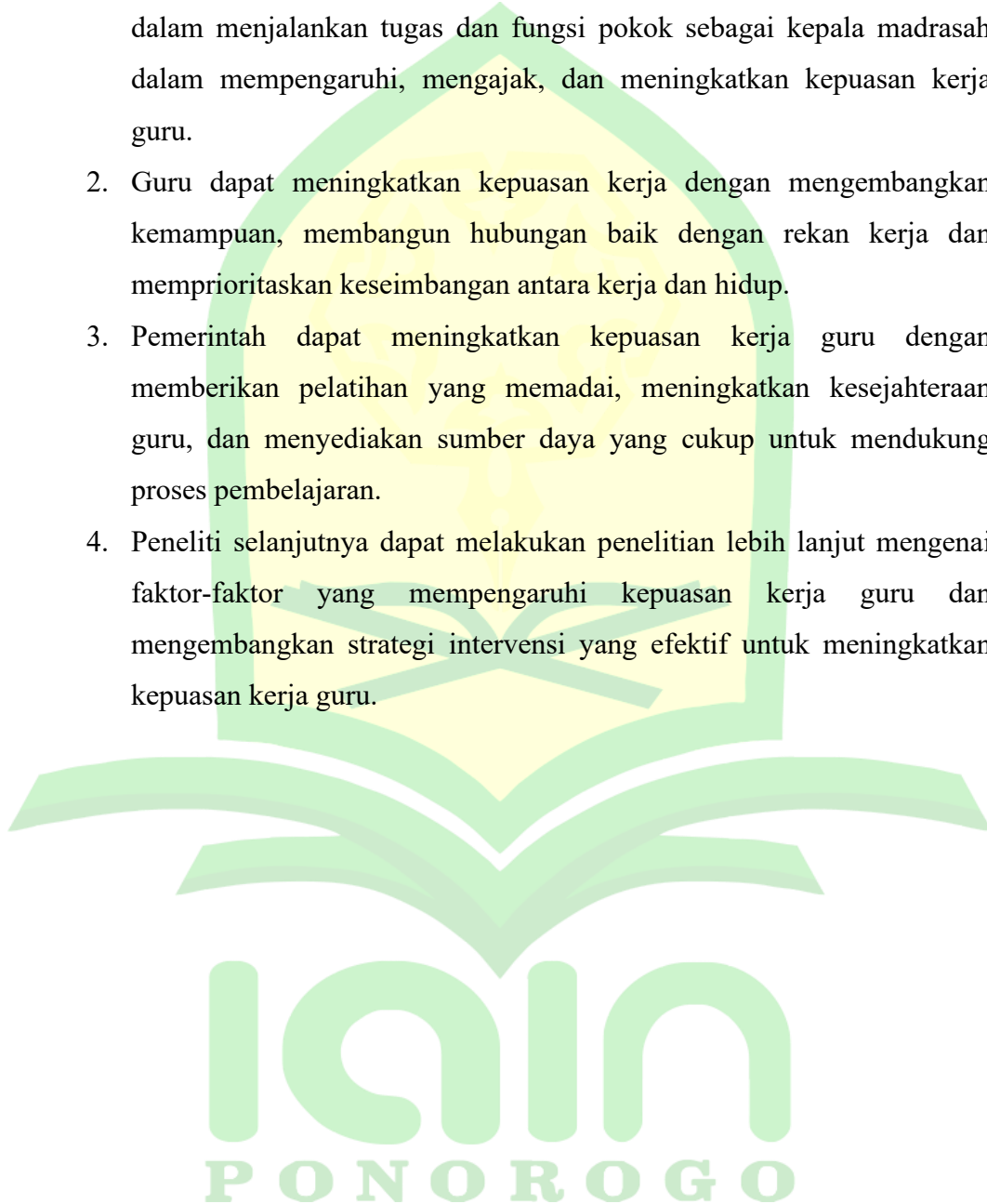
Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan data melalui pembuktian hipotesis dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan kepala madrasah berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja guru. Hasil analisis regresi linier sederhana menghasilkan garis regresi yaitu $Y = 16,979 + 0,576 X_1$, dengan analisis koefisiensi determinasi (R^2) sebesar 0,253 yang menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala madrasah mempengaruhi kepuasan kerja guru sebesar 25,3%, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain.
2. Keterlibatan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja guru. Hasil analisis regresi linier sederhana menghasilkan garis regresi yaitu $Y = 11,607 + 0,705 X_2$, dengan analisis koefisiensi determinasi (R^2) sebesar 0,360 yang menunjukkan bahwa keterlibatan kerja mempengaruhi kepuasan kerja guru sebesar 36%, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain.
3. Kepemimpinan kepala madrasah dan keterlibatan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja guru. Hasil analisis regresi linier sederhana menghasilkan garis regresi yaitu $Y = 7,467 + 0,251 + 0,548$, dengan analisis koefisiensi determinasi (R^2) sebesar 0,253 yang menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala madrasah dan keterlibatan kerja mempengaruhi kepuasan kerja guru sebesar 39%, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain.

B. Saran

Mengacu pada hasil penelitian, beberapa saran yang dapat diberikan dalam penelitian ini adalah

1. Kepala madrasah hendaknya memaksimalkan sikap kepemimpinannya dalam menjalankan tugas dan fungsi pokok sebagai kepala madrasah dalam mempengaruhi, mengajak, dan meningkatkan kepuasan kerja guru.
2. Guru dapat meningkatkan kepuasan kerja dengan mengembangkan kemampuan, membangun hubungan baik dengan rekan kerja dan memprioritaskan keseimbangan antara kerja dan hidup.
3. Pemerintah dapat meningkatkan kepuasan kerja guru dengan memberikan pelatihan yang memadai, meningkatkan kesejahteraan guru, dan menyediakan sumber daya yang cukup untuk mendukung proses pembelajaran.
4. Peneliti selanjutnya dapat melakukan penelitian lebih lanjut mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja guru dan mengembangkan strategi intervensi yang efektif untuk meningkatkan kepuasan kerja guru.



DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, Pandi. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pekanbaru: Zafana Publishing, 2018.
- Alawiyah, Tuti. "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Guru Smp Negeri Se-Kecamatan Cimaggis Kota Depok." *Kompleksitas: Jurnal Ilmiah Manajemen, Organisasi Dan Bisnis* 11, no. 2 (2022): 31–38. <https://doi.org/10.56486/kompleksitas.vol11no2.248>.
- Amin, La. *Kepemimpinan Kepala Madrasah Dan Iklim Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru*. Lombok Tengah: Pusat Pengembangan Pendidikan dan Penelitian Indonesia, 2023.
- Ananda, Rusdyi, and Muhammad Fadhli. *Statistik Pendidikan (Teori Dan Praktek Dalam Pendidikan)*. Medan: Widya Puspita, 2018.
- Arifin, Syamsul dkk. *Determinan Kinerja Karyawan Puskesmas*. Ponorogo: Uwais inspirasi indonesia, 2023.
- Arikunto, S. *Prosedur Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta, 2019.
- Arini, Septika, Yasir Arafat, and Achmad Wahidy. "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja." *PRODU: Prokurasi Edukasi-Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 2, no. 2 (2021). <https://doi.org/https://doi.org/10.15548/p-prokurasi.v2i2.2588>.
- Bakker, A. B., Schaufeli, W. B., Leiter, M. P., & Taris. *Work Engagement: An Emerging Concept in Occupational Health Psychology*. London: Press Psychology, 2008.
- Dewan Perwakilan Rakyat Indonesia. "Undang-Undang (UU) Tentang Guru Dan Dosen Nomor 14." *Dewan Perwakilan Rakyat Indonesia*, 2005, 2. <https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwjWxrKeif7eAhVYfysKHcHWAOWQFjAAegQICRAC&url=https%3A%2F%2Fwww.ojk.go.id%2Fid%2Fkanal%2Fpasar-modal%2Fregulasi%2Fundang-undang%2FDocuments%2FPages%2Fundang-undang-nomo>.
- Dian Rostikawati. *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Surabaya: Cipta Media Nusantara, 2022.
- Fathurrahman, Farouq, Desi Nur, Jean Rala Bangkit, and Nada Fristy Yusri. "Pengaruh Keterikatan Kerja Dan Dukungan Sosial Terhadap Kepuasan Kerja Pada Guru." *Journal on Education* 07, no. 02 (2025): 11853–62, <https://doi.org/10.31004/joe.v7i2.8305>.

Febry, Timotius, and Teofilus. *SPSS Aplikasi Pada Penelitian Manajemen Bisnis*. Bandung: Media Sains Indonesia, 2020.

Fu'adi, Athok. "An Empirical Study to Evaluate the Measurement of Leadership Management in Superior Islamic Higher Education." *Cendekia: Jurnal Kependidikan Dan Kemasyarakatan* 21, no. 1 (2023): 1–15. <https://doi.org/10.21154/cendekia.v21i1.6336>.

Gafur, Abdul. *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Strategi Meningkatkan Etos Kerja Guru Pendidikan Agama Islam*. Sidoarjo: Anggota IKAPI, 2020.

H, Chika Shahnaz, Ekawarna, and Eddy Haryanto. "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tim Kerja, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Guru." *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan* 4, no. 1 (2022): 879–86. <https://doi.org/10.31004/edukatif.v4i1.1987>.

Hamirul. "Peran Kepala Sekolah Sebagai Edukator Untuk Meningkatkan Mutu Lulusan Di SMA Negeri I Muara Bungo." *Efektor* 6, no. 1 (2019): 52. <https://doi.org/10.29407/e.v6i1.12546>.

Hasibuan, M.S. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara, 2012.

Herzberg, F, B Snyderman, and B Mousner. *Motivation to Work. Second Edition*. New York: John Wiley & Sons Inc., n.d.

Hidayat, Rofiq, dkk. *Manajemen Kepemimpinan Kepala Madrasah*. Surabaya: PT Pena Cendekia Pustaka, 2023.

Hosan, Dadi Komardi, and Harry P. Panjaitan. "Pengaruh Motivasi Kerja, Budaya Sekolah, Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Guru Di Sekolah Metta Maitreya Pekanbaru." *Jurnal Ilmish Manajemen* 7, no. 3 (2019): 250–62. <http://www.ejournal.pelitaindonesia.ac.id/ojs32/index.php/PROCURATIO/index>.

Hulmawiyah, Lilik Sri Hariani dan Udik Yudiono. "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Disiplin Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Guru." *Jurnal Riset Pendidikan Ekonomi* 3, no. 1 (2018), <https://doi.org/10.21067/jrpe.v3i1.3810>.

Humaisi, M. Syafiq, Muhammad Thoyib, and Muhammad Nurdin. *Iv Kepemimpinan Transformasional Kepemimpinan Transformasional Berbasis Pesantren Dalam Pengembangan Madrasah Berstandar Internasional Di Indonesia*. Boyolali: YMiC, 2024.

Humas MTsN 2 Ponorogo. "No Title." Accessed April 29, 2025. <https://mtsn2ponorogo.sch.id/>.

- Imam Syofi'i, Mukhoyyarah, And Yunus. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru*. Indramayu: Anggota IKAPI, 2020.
- Indisari, Meithiana. *Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: Indomedia Pustaka, 2017.
- Kanungo. "Measurement Of Job and Work Involvement." *Journal Of Applied Psychology* 67, no. 3 (1982). <https://doi.org/https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/0021-9010.67.3.341>.
- Kembau, Jefan Basten, Greis M. Sendow, and Hendra N. Tawas. "Pengaruh Keterlibatan Kerja Dan Kompetensi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Guru Sekolah Dasar Di Kecamatan Malalayang Kota Manado." *Jurnal EMBA* 6, no. 4 (2019): 3428–37, <https://doi.org/10.35794/emba.v6i4.21449>.
- Kusniyati, Titik. "Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Guru TK Di Kecamatan Panjatan Kulon Progo." *Rosiding Seminar Nasional Magister Psikologi Universitas Ahmad Dahlan ISSN: 2715-7121*, 2019, 538–45, <https://seminar.uad.ac.id/index.php/snmpuad/article/view/3486>.
- Marsithah, Iis. *Model Kinerja Dosen Berbasis Kearifan Lokal*. Medan: UMSU Press, 2022.
- Menengah, Kementrian Pendidikan Dasar dan. "Referensi Data MTsN 1 Ponorogo." Referensi Data Kemdikbud, n.d. <https://referensi.data.kemdikbud.go.id/tabs.php?npsn=20584877>.
- Muh, Anshar. "Peran Kepala Sekolah Sebagai Administrator Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di SMP Negeri 1 Talaga Jaya." *Jurnal Pendidikan Dan Konseling* 4 (2022): 1349–58, <https://doi.org/10.30868/im.v8i01.7782>.
- Mukhtar, El Minnah Widdah, and Hindun. *Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Efektivitas Pengelolaan Madrasah*. Jambi: Salim Media Indonesia, 2019.
- Nababan, Romaida, Elfrianto Nasution, and Irvan. "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Di SMP Negeri Se Kecamatan Siempat Nempu Hulu Kabupaten Dairi." *Jurnal Manajemen Pendidikan Dasar, Menengah, Dan Tinggi* 3, no. 4 (2022). <https://doi.org/https://doi.org/10.30596/jmp-dmt.v3i4.11916>.
- Noor, Iqbal Hidayatsyah, and Dartim Dartim. "Kepemimpinan Transformasional Dalam Pendidikan Islam Yang Unggul." *Iseedu: Journal of Islamic Educational Thoughts and Practices* 5, no. 1 (2021): 68–84.

<https://doi.org/10.23917/iseedu.v5i1.15993>.

Novita, Neneng Riyana. “Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Dan Keterlibatan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Guru Smp Negeri Se-Kecamatan Teluknaga Kabupaten Tangerang.” *Jurnal Manajemen Pendidikan* 8, no. 2 (2017): 162–71. <https://doi.org/10.21009/jmp.08115>.

Nugroho Agung Hadi, Armanu Thoyib, Noora Fithriana, And Bayu Ilham. *Keuasan Kerja*. Malang: Universitas Brawijaya Press, 2023.

Nur Imanda, Aulia, and Wiwin Hendriani. “Gambaran Kepuasan Kerja Pada Guru Honorer Di Indonesia: Literatur Review.” *Psychology Journal of Mental Health* 2, no. 2 (2020): 1–12. <https://doi.org/10.32539/pjmh.v2i2.44>.

Oktapiani, Aryati, Sya’roni Ma’shum, and M Taufik BK. “Peran Kepala Sekolah Dalam Pengembangan Kurikulum Pendidikan Islam Di Madrasah Tsanawiyah Swasta At-Taubah Karawang.” *Edumaspul: Jurnal Pendidikan* 5, no. 2 (2021): 1056–61. <https://doi.org/10.33487/edumaspul.v5i2.4670>.

Ponorogo, Humas MTsN 1. “MTsN 1 Ponorogo,” 2024. <https://mtsn1ponorogo.sch.id>.

Prabu, Anwar Mangkunegara. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2019.

Preatmi Nurastuti, dkk. *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah: Tugas Akhir, Skripsi, Dan Tesis*. Bekasi: PT Kimshafi Alung Cipta, 2022.

Putri, C. “Manajemen Penerimaan Peserta Didik Untuk Meningkatkan Kualitas Siswa Di MTsN 1 Ponorogo.” Institut Agama Islam Negeri Ponorogo, 2023. http://etheses.iainponorogo.ac.id/id/eprint/23612%0Ahttp://etheses.iainponorogo.ac.id/23612/1/206190013_CITRA_PUSPITASARI_TP_MANAJEMEN_PENDIDIKAN_ISLAM.pdf.

Rahmadhani, Nabila Putri, and Yeyen Priyanti. “Konsep Dasar Kepuasan Kerja : Sebuah Tinjauan Teori.” *Jurnal Ekonomi Bisnis, Manajemen Dan Akuntansi (JEBMAK)* 1, no. 1 (2022): 39–48. <https://doi.org/https://doi.org/10.61930/jebmak.v1i1.7>.

Ramayulis. *Ilmu Pendidikan Islam*. Jakarta: Kalam Mulia, 2012.

Rifqiati. “Pengelolaan Sumber Daya Finansial Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan Di Madrasah Aliyah Negeri 9 Jakarta Timur.” *Jurnal Review Pendidikan Dan Pengajaran* 6, no. 4 (2023): 4134–49. <https://doi.org/https://doi.org/10.31004/jrpp.v7i1.25008>.

Rivai, Veithzal, and Mulyadi. Deddy. *Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2012.

- Riyana, Neneng Novita. "Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Dan Keterlibatan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Guru Smp Negeri Se-Kecamatan Teluknaga Kabupaten Tangerang." *Jurnal Manajemen Pendidikan*, n.d., 162–171, <https://doi.org/10.21009/jmp.v8i2.4269>.
- Robbins, S.P., M. Coulter. *Management. Edisi Kesepuluh, Jilid 2*. Jakarta: Salemba Empat, 2010.
- Robbins and Judge. *Perilaku Organisasi Edisi 12*. Jakarta: Salemba Empat, 2012.
- Robbins and Judge. *Perilaku Organisasi Edisi 16*. Jakarta: Salemba Empat, 2015.
- Saudagar, Ferdiaz, and Candra Hadi, Pradana. "Pengaruh Reward Dan Komitmen Guru Terhadap Kepuasan Kerja Pada SMK Negeri Kota Jambi." *Indonesian Education Administration and Leadership Journal (IDEAL)* 02 (2020): 81–93. <https://online-journal.unja.ac.id/index.php/IDEAL>.
- Sidiq, Umar, and Khoirussalim. *Kepemimpinan Pendidikan*. Ponorogo: CV Nata Karya, 2021.
- Simatupang, Ridho Maulana, Nabila Anggriany, and Dahniar Fitri. "Analisis Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Sekolah." *Algebra : Jurnal Pendidikan, Sosial Dan Sains* 3, no. 3 (2023): 174–79. <https://doi.org/10.58432/algebra.v3i3.771>.
- Siyoto, Sandu, and Ali Sodik. *Dasar Metodologi Penelitian*. Yogyakarta: Literasi Media Publishing, 2015.
- Sucipno, Rambat Nur Sasongko, Zakaria. "Pengaruh Kepemimpinan Pembelajaran Kepala Sekolah Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru Di SMP." *Manajer Pendidikan* 11, no. 1 (2017): 26–36.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif Dan Kualitatif Dan RnD*. Bandung: ALFABETA, 2009.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif*. Bandung: Alfabeta, 2018.
- Suhardiman, Budi. *Studi Pengembangan Kepala Sekolah*. Jakarta: Rineka Cipta, 2012.
- Sutrisno, Edy. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana, 2009.
- Syahrosi, M Iqbal, Ahmad Sugianto, and Hadi Subhan. "Pengaruh Kepemimpinan, Komitmen Afektif Dan Keterlibatan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pada Guru Sd Se-Kecamatan Wanasalam." *E-Journal Studia Manajemen* 10, no. 1 (2021): 1–8, <https://ejurnal.latansamashiro.ac.id/index.php/EJSM/article/view/784>.

- Tim Dosen. *Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia, Manajemen Pendidikan*. Bandung: Alfabeta, 2011.
- Wahjosumidjo. *Kepemimpinan Dan Motivasi*. Surabaya: Ghalia Indonesia, 1985.
- Wahjosumidjo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik Dan Permasalahannya*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2010.
- Widyaningrum, Retno. *Statistika*. Yogyakarta: Pustaka Felicha, 2021.
- Wulansari, Andhita Dessy. *Aplikasi Statistika Dalam Penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Felicha, 2016.
- Yakup, Y. “Pengaruh Keterlibatan Kerja, Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai.” *Perisai: Islamic Banking and Finance Journal*, 1, no. 3 (2017).
- Yanni, A, Muhammad Arif Kurnianda, and Sufyarma Marsidin. “Peranan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Guru.” *Jurnal Pendidikan Tambusai* 6, no. 2 (2022): 11241–44.
<https://doi.org/https://doi.org/10.31004/jptam.v6i2.4224>.
- Yunita, Sedarmayanti, and Lusiana. *Membangun Kepuasan Kerja Guru Dan Pegawai*. Padang: Anggota IKAPI, 2023.
- Zafri, and Zera Hastuti. *Metode Penelitian Pendidikan*. Depok: Rajawali Pres, 2021.

