



**PENGARUH KOMPETENSI KEPALA SEKOLAH, BUDAYA
ORGANISASI DAN KOMPENSASI TERHADAP MOTIVASI KERJA
GURU SMP SWASTA DI WILAYAH KENDAL TIMUR
KABUPATEN KENDAL**

TESIS

Oleh :

NUR HADIYANTO

NPM. 20510081

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS PGRI SEMARANG
2024**



**PENGARUH KOMPETENSI KEPALA SEKOLAH, BUDAYA
ORGANISASI DAN KOMPENSASI TERHADAP MOTIVASI KERJA
GURU SMP SWASTA DI WILAYAH KENDAL TIMUR
KABUPATEN KENDAL**

TESIS

**diajukan untuk memenuhi salah satu persyaratan dalam penyelesaian
Program Magister Manajemen Pendidikan**

Oleh :

NUR HADIYANTO

NPM. 20510081

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS PGRI SEMARANG
2024**

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Pembimbing I dan Pembimbing II dari mahasiswa Program Pascasarjana
Universitas PGRI Semarang

Nama : Nur Hadiyanto

NPM : 20510081

Program Studi : Manajemen Pendidikan

Judul Tesis : Pengaruh Kompetensi Kepala Sekolah, Budaya Organisasi
Dan Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja Guru SMP Swasta
di Wilayah Kendal Timur Kabupaten Kendal

dengan ini menyatakan bahwa tesis yang dibuat oleh mahasiswa tersebut diatas
telah selesai dan dilakukan Perbaikan sesuai arahan Penguji.

Pembimbing I



Dr. Yovitha Yuliejantiningasih, M.Pd.

NPP. 085901221

Semarang, Maret 2024

Pembimbing II



Dr. Ir. Made Sudana, M.Pd, IPM.

NPP. 215601578

PERSETUJUAN DAN PENGESAHAN TESIS

Tesis berjudul Pengaruh Kompetensi Kepala Sekolah, Budaya Organisasi Dan Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja Guru SMP Swasta di Wilayah Kendal Timur Kabupaten Kendal ditulis oleh Nur Hadiyanto telah dipertahankan dihadapan Sidang Panitia Ujian Tesis Program Studi Manajemen Pendidikan Program Pascasarjana Universitas PGRI Semarang.

Pada hari : Senin

Tanggal : 26 Februari 2024

Ketua

Prof. Dr. Harjito M. Hum
NPP. 936501103



Sekretaris

Dr. Noor Miyono, M.Si
NPP. 126401367

Anggota:

1. Dr. Yovitha Yuliejantiningih, M.Pd.
NPP. 085901221

(.....)

2. Dr. Ir. Made Sudana, M.Pd, IPM.
NPP. 215601578

(.....)

3. Dr Nurkolis, M.M
NPP.

(.....)

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : NUR HADIYANTO

NPM : 20510081

Program Studi : Manajemen Pendidikan

Program : Pascasarjana Universitas PGRI Semarang

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa tesis yang saya tulis ini benar-benar merupakan hasil karya sendiri; bukan merupakan pengambilalihan tulisan atau pikiran orang lain yang saya akui sebagai hasil tulisan atau pikiran saya sendiri. Saya bertanggung jawab terhadap tesis baik secara moral, akademik, maupun hukum dengan cara akibatnya.

Apabila di kemudian hari terbukti atau dibuktikan tesis ini hasil jiplakan, maka saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut.

Semarang, Januari 2024

Yang membuat pernyataan,



NUR HADIYANTO

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

Motto:

Bersyukur itu, ketika menerima sesuai dirasa banyak, tetapi kalau memberi sesuatu selalu merasa itu sedikit (KH. M Quraish Shihab)

Persembahan:

Tesis ini kupersembahkan pada:

1. Kepada kedua orang tua tercinta, Ibunda terima kasih, putramu yakin di surya sana ridhomu menjadi penyebab suksesanku, Ayahanda, ketulusanmu mengalir do'a yang tak pernah putus untuk putramu
2. Istriku dan anak-anakku tercinta, teruslah menjadi penyemangat dalam hidupku, tak ada ruang kosong dalam hatiku, terasa penuh dengan cinta kasih pendorong suksesanku.
3. Teman-teman guru, para kepala sekolah, pengawas, pengampu kebijakan pendidikan dan juga tenaga kependidikan.
4. Dosen pembimbing yang telah meluangkan waktu untuk memberikan bimbingan, arahan serta ilmunya kepadaku.
5. Almamaterku Universitas PGRI Semarang

KATA PENGANTAR

Segala puji kehadiran Allah SWT atas rahmat, hidayah, dan taufik-Nya, sehingga dapat diselesaikannya tesis yang berjudul “Pengaruh Kompetensi Kepala Sekolah, Budaya Organisasi Dan Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja Guru SMP Swasta di Wilayah Kendal Timur Kabupaten Kendal”. Tesis ini diajukan sebagai bagian dari tugas akhir dalam rangka menyelesaikan studi di Program Pascasarjana Universitas PGRI Semarang.

Dalam penyelesaian tesis ini, penulis banyak mendapatkan bantuan, bimbingan, dan dorongan dari berbagai pihak, untuk itu penulis menyampaikan ucapan terimakasih setulus-tulusnya kepada:

1. Dr. Sri Suciati, M.Hum, Rektor Universitas PGRI Semarang yang telah memberikan fasilitas dan kesempatan dalam penyusunan proposal tesis ini.
2. Prof. Dr. Harjito, M.Hum., Direktur Pascasarjana Universitas PGRI Semarang yang telah memberikan izin dan kesempatan untuk mengadakan penelitian.
3. Dr. Noor Miyono, M.Si., Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Pascasarjana Universitas PGRI Semarang yang telah memberikan izin dan kesempatan untuk mengadakan penelitian.
4. Dr. Yovitha Yuliejantiningih, M.Pd, dosen pembimbing I yang memberi motivasi dan inspirasi, yang telah dengan sabar menyediakan waktu tenaga serta pikiran memberikan bimbingan dalam penyelesaian proposal tesis ini.
5. Dr. Ir. Made Sudana, M.Pd, IPM, dosen pembimbing II yang memberi motivasi, yang telah dengan sabar menyediakan waktu tenaga serta pikiran

memberikan bimbingan, bantuan, dan masukan dalam penyusunan proposal tesis ini.

6. Bapak/Ibu dosen pengajar Program Pascasarjana Universitas PGRI Semarang yang telah membantu memberikan ilmu yang banyak digunakan dalam penulisan proposal tesis.
7. Bapak Kepala sekolah, guru dan karyawan, SMP Swasta Wilayah Kendal Timur, Kabupaten Kendal yang telah banyak meluangkan waktu, tenaga, dan pikiran, dan juga fasilitas dalam memberikan data.
8. Semua pihak yang tidak bisa disebutkan satu per satu.

Akhirnya peneliti menyadari bahwa tesis ini masih banyak kekurangan dan kelemahan, untuk itu saran dan kritik yang konstruktif sangat diharapkan demi perbaikan penulisan kedepan agar dapat menjadi lebih baik.

Semarang, Januari 2024

Peneliti

ABSTRAK

Hadiyanto, Nur. 2024. Pengaruh Kompetensi Kepala Sekolah, Budaya Organisasi dan Kompensasi terhadap Motivasi Kerja Guru SMP Swasta di Wilayah Kendal Timur Kabupaten Kendal. Tesis. Program Studi Manajemen Pendidikan. Program Pascasarjana Universitas PGRI Semarang. Pembimbing I Dr. Yovitha Yuliejantiningih, M.Pd, dan Pembimbing II Dr. Ir. Made Sudana, M.Pd, IPM..

Pengaruh Kompetensi Kepala Sekolah, Budaya Organisasi dan Kompensasi terhadap Motivasi Kerja Guru SMP Swasta bertujuan: 1) untuk menganalisis pengaruh kompetensi kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru, 2) untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja guru, 3) untuk menganalisis pengaruh kompensasi terhadap motivasi kerja guru, dan 4) untuk menganalisis pengaruh kompetensi kepala sekolah, budaya organisasi dan kompensasi secara bersama-sama terhadap motivasi kerja guru SMP Swasta di Wilayah Kendal Timur Kabupaten Kendal.

Pendekatan penelitian kuantitatif dengan metode survey. Jenis penelitian korelasional. Populasi penelitian 146 guru dan sampel penelitian 107 guru. Pengumpulan data dengan angket. Teknik analisis data dengan analisis data diskriptif, uji prasyarat yang meliputi uji normalitas, uji multikolinearitas, uji heteroskedastisitas, uji linieritas dan uji hipotesis meliputi regresi linier sederhana dan berganda.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) Kompetensi kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru sebesar 42,6%, dengan persamaan regresi $\hat{Y} = 40,281 + 0,295 X_1$ dengan nilai koefisien korelasi sebesar 0,653. 2) budaya organisasi terhadap motivasi kerja guru sebesar 48,5%, dengan persamaan regresi $\hat{Y} = 20,468 + 0,375 X_2$ dengan nilai koefisien korelasi sebesar 0,697. 3) kompensasi terhadap motivasi kerja guru sebesar 41,3%, dengan persamaan $\hat{Y} = 37,682 + 0,302 X_3$ dengan nilai koefisien korelasi sebesar 0,642. 4) kompetensi kepala sekolah, budaya organisasi dan kompensasi terhadap motivasi kerja guru sebesar 55,5 %, dengan persamaan $\hat{Y} = 21,492 + 0,118 X_1 + 0,194 X_2 + 0,098 X_3$. Kemudian nilai koefisien korelasi r adalah sebesar 0,745.

Simpulan penelitian ini adalah kompetensi kepala sekolah, budaya organisasi dan kompensasi berpengaruh terhadap motivasi kerja guru sebesar 55,5%. Saran dari peneliti adalah guru dapat meningkatkan kompetensi profesi melalui pendidikan dan pelatihan serta mengikuti kegiatan kolektif guru, sekolah memberikan kepastian peningkatan jenjang karir guru. Kepala sekolah dapat menyusun program supervisi secara terstruktur, melaksanakan supervisi dengan tepat dan melaksanakan program tindak lanjut supervisi lebih tepat sasaran dan dapat memberikan solusi terbaik terhadap permasalahan yang dihadapi guru. Kepala sekolah mengarahkan guru untuk cekatan dalam menghadapi pekerjaan, kompetitif dalam bekerja dan menumbuhkan persaingan positif dalam bekerja. Kepala sekolah memberikan kesempatan yang sama kepada guru untuk meningkatkan kompetensi. Keterbaruan penelitian ini menggunakan variabel kompetensi kepala sekolah, budaya organisasi dan kompensasi terhadap motivasi kerja guru di tingkatan sekolah menengah pertama.

Kata Kunci: *Kompetensi Kepala Sekolah, Budaya Organisasi, Kompensasi dan Motivasi Kerja Guru.*

Hadiyanto, Nur. 2024. The Impact of School Principals' Competences, Organizational Culture and Compensation towards Teachers' Working Motivation at Private Junior High Schools in Eastern Kendal, Kendal Regency. A Thesis of Magister Educational Management. Postgraduate Degree of Universitas PGRI Semarang. Supervisor I Dr. Yovitha Yuliejantiningasih, M.Pd, and Supervisor II Dr. Ir. Made Sudana, M.Pd, IPM.

The research of the Impact of School Principals' Competences, Organizational Culture and Compensation towards Teachers' Working Motivation at Private Junior High Schools is aimed: 1) to analyze the impact of school principals' competences towards teachers' working motivation, 2) to analyze the impact of organizational culture towards teachers' working motivation, 3) to analyze the impact of compensation towards teachers' working motivation, and 4) to analyze the combination of the impact of school principals' competences, organizational culture and compensation towards teachers' working motivation at private junior high schools in Eastern Kendal, Kendal Regency.

A quantitative approach was done using a survey with a correlational study. The population consisted of 146 teachers and 107 of them became the sample of the study. A questionnaire was collected and the data was analyzed by using descriptive statistics, normality test, multicollinearity test, heteroscedasticity test, linearity test, and hypothetical test including simple linear regression and multiple linear regression.

The research found that: 1) The competences of school principals predicted teachers' working motivation at 42.6% with regression of $\hat{Y} = 40.281 + 0.295 X_1$ with the correlation coefficient at 0.653, 2) the organizational culture predicted teachers' working motivation at 48.5% with regression of $Y = 20.468 + 0,375 X_2$ with the correlation coefficient at 0.697, 3) the compensation predicted teachers' working motivation at 41.3% with $\hat{Y} = 37,682 + 0,302 X_3$ and with the correlation coefficient at 0.642, 4) the school principals' competences, the organizational culture and compensation predicted teachers' working motivation at 55.5 % with $\hat{Y} = 21,492 + 0,118 X_1 + 0,194 X_2 + 0,098 X_3$. The correlation coefficient was 0.745.

Based on the study, it could be concluded that school principals' competences, organizational culture and compensation impacted on teachers' working motivation at 55.5%. It is suggested that teachers should improve their professional competences by enrolling educational training programs and participating in collective teachers' activities. The schools should also provide career opportunities for their teachers to guarantee their career paths. School principals should plan structured supervising programs, supervise their teachers appropriately, and conduct follow-up programs to propose the best solution to the teachers' problems. The school principals should guide the teacher to be more nimble and more competitive in working to grow more positive working competition in school atmosphere. School principals should give equal opportunities to their teachers to improve their competences. The novelty of this research uses the variables of school principals' competences, organizational culture and compensation towards teachers' working motivation in junior high schools.

Keyword: *School Principals' Competences, Organizational Culture, Compensation, and Teachers' Working Motivation.*

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
PERSETUJUAN PEMBIMBING.....	iii
PERSETUJUAN DAN PENGESAHAN TESIS	iv
PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN	v
MOTTO DAN PERSEMBAHAN	vi
KATA PENGANTAR	vii
ABSTRAK	ix
ABSTRACT.....	x
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR	xvi
DAFTAR DIAGRAM.....	xvii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xviii
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang	1
B. Identifikasi dan Pembatasan Masalah.....	9
C. Rumusan Masalah	10
D. Tujuan Penelitian	10
E. Manfaat Penelitian	11
BAB II KAJIAN PUSTAKA	
A. Motivasi Kerja Guru	14
B. Kompetensi Kepala Sekolah	23
C. Budaya Organisasi	36
D. Kompensasi.....	43

E. Hasil Penelitian yang Relevan	50
F. Kerangka Berfikir	53
G. Hipotesis Penelitian	55
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian	59
B. Tempat dan Waktu Penelitian	59
C. Desain Penelitian	60
D. Variabel Penelitian	61
E. Populasi, Sampel dan Sampling	64
F. Instrumen Penelitian	66
G. Uji Validasi dan Reliabilitas Instrumen	67
H. Teknik Pengumpulan Data	76
I. Teknik Analisis Data	80
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
A. Deskripsi Data	92
B. Hasil Uji Prasyarat	114
C. Uji Hipotesis	120
D. Pembahasan	140
BAB V SIMPULAN, SARAN DAN IMPLIKASI	
A. Simpulan	158
B. Saran	160
C. Implikasi	161
DAFTAR PUSTAKA	164
LAMPIRAN	168

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1	Jadwal Penelitian.....	60
Tabel 3.2	Sebaran Populasi dan Sampel	66
Tabel 3.3	Gradasi Jawaban Angket Model Skala Likert.....	67
Tabel 3.4	Hasil Validasi Instrumen Uji Coba Motivasi Kerja Guru.....	68
Tabel 3.5	Hasil Validasi Instrumen Uji Coba Kompetensi Kepala Sekolah.....	69
Tabel 3.6	Hasil Validasi Instrumen Uji Coba Budaya Organisasi	71
Tabel 3.7	Hasil Validasi Instrumen Uji Coba Kompensasi.....	72
Tabel 3.8	Reliabilitas Motivasi Kerja Guru	74
Tabel 3.9	Reliabilitas Kompetensi Kepala Sekolah	75
Tabel 3.10	Reliabilitas Budaya Organisasi	75
Tabel 3.11	Reliabilitas Kompensasi.....	76
Tabel 3.12	Kisi-kisi Instrumen Penelitian.....	77
Tabel 3.13.	Pedoman Koefisien Korelasi.....	90
Tabel 4.1	Hasil Analisis Deskriptif Motivasi Kerja Guru.....	93
Tabel 4.2	Hasil Deskripsi Frekuensi Motivasi Kerja Guru	93
Tabel 4.3	Persentase Jawaban Responden Variabel Motivasi Kerja	95
Tabel 4.4	Hasil Analisis Deskriptif Kompetensi Kepala Sekolah.....	97
Tabel 4.5	Hasil Distribusi Frekuensi Kompetensi Kepala Sekolah	97
Tabel 4.6	Persentase Jawaban Responden Variabel Kompetensi Kepala Sekolah.....	99
Tabel 4.7	Persentase Jawaban Variabel Kompetensi Kepala Sekolah.....	100
Tabel 4.8	Hasil Analisis Distribusi Budaya Organisasi	101
Tabel 4.9	Hasil Distribusi Frekuensi Budaya Organisasi.....	102
Tabel 4.10	Persentase jawaban Responden Variabel Budaya Organisasi.....	103
Tabel 4.11	Hasil Analisis Distribusi Kompensasi.....	106
Tabel 4.12	Hasil Distribusi Frekuensi Kompensasi	106
Tabel 4.13	Persentase Jawaban Responden Variabel Kompensasi.....	108
Tabel 4.14	Hasil Uji Dimensi Variabel Motivasi Kerja Guru.....	110
Tabel 4.15	Hasil Uji Dimensi Variabel Kompetensi Kepala Sekolah	111
Tabel 4.16	Hasil Uji Dimensi Variabel Budaya Organisasi.....	112

Tabel 4.17 Hasil Uji Dimensi Variabel Kompensasi	113
Tabel 4.18. Hasil Pengujian Uji Normalitas	115
Tabel 4.19 Uji Linieritas Variabel Kompetensi Kepala Sekolah (X1) terhadap Variabel Motivasi Kerja Guru (Y)	117
Tabel 4.20 Uji Linieritas Variabel Budaya Organisasi (X2) terhadap Variabel Motivasi Kerja Guru (Y)	118
Tabel 4.21 Uji Linieritas Variabel Kompensasi (X3) terhadap Variabel Motivasi Kerja Guru (Y)	118
Tabel 4.22 Pengujian Heteroskedastisitas	119
Tabel 4.23 Pengujian Multikolinearitas	120
Tabel 4.24 Korelasi Kompetensi Kepala Sekolah (X1) Terhadap Motivasi Kerja Guru (Y)	121
Tabel 4.25 Koefisien Korelasi Kompetensi Kepala Sekolah (X1) Terhadap Motivasi Kerja Guru (Y)	122
Tabel 4.26 Hasil Uji Anova Kompetensi Kepala Sekolah (X1) Terhadap Motivasi Kerja Guru (Y)	124
Tabel 4.27 Hasil Uji Model R Square Variabel Kompetensi Kepala Sekolah (X1) Terhadap Motivasi Kerja Guru (Y)	125
Tabel 4.28 Korelasi Budaya Organisasi (X2) Terhadap Motivasi Kerja Guru (Y)	126
Tabel 4.29 Koefisien Korelasi Budaya Organisasi (X2) Terhadap Motivasi Kerja Guru (Y)	127
Tabel 4.30 Hasil Uji Anova Budaya Organisasi (X2) Terhadap Motivasi Kerja Guru (Y)	129
Tabel 4.31 Hasil Uji Model R Square Variabel Kompensasi (X2) Terhadap Motivasi Kerja Guru (Y)	129
Tabel 4.32 Korelasi Kompensasi (X2) Terhadap Motivasi Kerja Guru (Y)...	131
Tabel 4.33 Koefisien Korelasi Kompensasi (X3) Terhadap Motivasi Kerja Guru (Y)	131
Tabel 4.34 Hasil Uji Anova Kompensasi (X3) Terhadap Motivasi Kerja Guru (Y)	134

Tabel 4.35 Hasil Uji Model R Square Variabel Kompensasi (X3) Terhadap Motivasi Kerja Guru (Y)	134
Tabel 4.36 Koefisien Korelasi Kompetensi Kepala Sekolah (X1) Budaya Organisasi (X2) dan Kompensasi (X3) Terhadap Motivasi Kerja Guru (Y)	136
Tabel 4.37 Hasil Uji Anova Kompetensi Kepala Sekolah (X1), Budaya Organisasi (X2) dan Kompensasi (X3) Terhadap Motivasi Kerja Guru (Y)	138
Tabel 4.38 Uji Sumary Kompetensi Kepala Sekolah (X1), Budaya Organisasi (X2) dan Kompensasi (X3) Terhadap Motivasi Kerja Guru (Y)	139

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Skema Kerangka Konseptual	55
Gambar 3.1 Desain Penelitian.....	61

DAFTAR DIAGRAM

Diagram 4.1 Persepsi variabel Motivasi Kerja Guru	94
Diagram 4.2 Persepsi Variabel Kompetensi Kepala Sekolah.....	98
Diagram 4.3 Persepsi Variabel Budaya Organisasi	102
Diagram 4.4 Persepsi Variabel Kompensasi.....	107
Diagram 4.5 Koefisien korelasi Kompetensi Kepala Sekolah (X1) terhadap Motivasi Kerja Guru (Y).....	123
Diagram 4.6 Koefisien korelasi Budaya Organisasi (X2) terhadap Motivasi Kerja Guru (Y).....	128
Diagram 4.7 Koefisien korelasi Kompensasi (X3) terhadap Motivasi Kerja Guru (Y).....	133

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran I	Uji Coba Kuesioner Penelitian.....	169
Lampiran II	Tabulasi Data Uji Coba Kuesioner Penelitian	180
Lampiran III	Hasil Uji Validitas Dan Reliabilitas.....	188
Lampiran IV	Kuesioner Penelitian	196
Lampiran V	Tabulasi Data Penelitian	207
Lampiran VI	Hasil Uji Variabel	228
Lampiran VII	Surat Ijin Penelitian.....	246
Lampiran VIII	Surat Telah Melakukan Penelitian	247

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Mencerdaskan kehidupan bangsa merupakan amanat dari Pembukaan UUD 1945, maka pendidikan menjadi sangat penting bagi seluruh masyarakat Indonesia. Dalam UU No 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional Pendidikan didefinisikan sebagai usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan Negara.

Dalam UU No. 14 Tahun 2005 tentang guru dan dosen, guru didefinisikan sebagai pendidik profesional dengan tugas untuk mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar dan pendidikan menengah. Kedudukan guru dan dosen sebagai tenaga profesional dalam undang undang tersebut bertujuan untuk melaksanakan sistem pendidikan nasional dan mewujudkan tujuan pendidikan nasional, yaitu berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, serta menjadi warga negara yang demokratis dan bertanggung jawab.

Guru memegang peranan sentral dalam proses belajar mengajar, untuk itu mutu pendidikan di suatu sekolah sangat ditentukan oleh kemampuan yang dimiliki seorang guru dalam menjalankan tugasnya (Siroj, 2022:4). Guru akan menunjukkan minat untuk mengikuti suatu tugas atau kegiatan kemudian melaksanakannya dengan baik, apabila ada faktor pendorongnya yaitu motivasi (Darmiati dalam Herlina, Fitria dan Puspita, 2020: 277). Motivasi kerja guru merupakan dorongan dan arahan yang menimbulkan semangat guru dalam melakukan pekerjaan sehingga tujuan pendidikan dapat tercapai.

Seorang guru perlu meningkatkan motivasinya sehingga ia dapat menghasilkan kinerja yang baik, dengan motivasi yang tinggi dan positif maka seorang guru akan bekerja dengan sungguh-sungguh dan akan menunjukkan minat, memiliki perhatian, dan mau turut serta dalam melaksanakan tugas atau kegiatan (Yusuf dalam Mariatie dkk, 2021: 104). Setiap guru termasuk guru swasta seharusnya memiliki motivasi kerja yang tinggi. Motivasi kerja begitu penting dalam mendorong seseorang melakukan sesuatu dengan sepenuh tenaga. Motivasi kerja juga sangat penting dalam mendukung guru menciptakan ide dan strategi yang lebih baik saat bekerja sehingga dapat meningkatkan produktifitas kerjanya serta dapat meningkatkan kualitas pendidikan. Dengan adanya motivasi kerja yang tinggi, guru akan memiliki tanggung jawab, prestasi, dan senang dalam bekerja.

Guru yang mempunyai motivasi kerja tinggi ditandai dengan 1) tanggung jawab, yaitu diwujudkan dalam pemahaman guru terhadap peserta didik, perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang

dimilikinya. 2) prestasi yang dicapai, yaitu suatu hasil kerja yang dicapai guru untuk melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. 3) senang dalam bekerja, yaitu memiliki perasaan senang dalam bekerja serta suka melakukan pekerjaan tanpa adanya paksaan.

Berdasarkan angket pada tanggal 24 September 2022 di tiga SMP swasta wilayah Kendal timur dengan jumlah 33 guru didapatkan bahwa, 1) hanya 75% guru memiliki motivasi internal dengan indikator bertanggungjawab dalam melaksanakan tugasnya, ini terbukti ada guru yang tidak mengevaluasi hasil belajar peserta didik. 2) hanya 72% guru memiliki motivasi internal dengan indikator prestasi yang dicapai, ini terbukti ada guru yang tidak bersedia mengerjakan tugas tambahan. 3) hanya 72 % guru memiliki motifasi internal dengan indikator senang dalam bekerja, ini terbukti ada guru tidak tepat waktu dalam menyelesaikan tugas-tugsanya.

Berdasarkan permasalahan motivasi kerja guru tersebut maka seorang guru yang mempunyai motivasi rendah tidak bersungguh-sungguh dalam bekerja, kurang bertanggung jawab terhadap tugas pokoknya, bekerja menjadi tidak maksimal yang berdampak pada tujuan pendidikan tidak akan tercapai.

Motivasi kerja guru memegang peranan penting dalam menentukan keberhasilan seseorang guru dalam melaksanakan tugas yang dibebankan. Motivasi kerja guru sangat dipengaruhi oleh sejumlah faktor diantaranya kompetensi kepala sekolah (Miyono, Retnaningdyastuti & Retnaningsih, 2020: 279). Kompetensi kepala adalah pengetahuan, keterampilan dan nilai-

nilai dasar yang dimiliki kepala sekolah yang diterapkan dalam menjalankan tugasnya.

Kepala sekolah adalah pimpinan tertinggi dalam satu unit satuan pendidikan, maka kepala sekolah adalah orang yang sangat bertanggung jawab dalam mencari bentuk dan strategi pengelolaan pendidikan yang tepat. Kepala sekolah yang mengelola, mengatur dan menggerakkan semua sumberdaya yang ada di lembaga yang dipimpinnya. Kepala sekolah harus mempunyai kepribadian, kemampuan dan keterampilan untuk memimpin sebuah lembaga pendidikan. Sehingga kepala sekolah perlu memiliki kompetensi : kepribadian, supervisi, manajerial, kewirausahaan dan sosial (Permendiknas Nomor 13/2007). Penguasaan terhadap kompetensi tersebut diharapkan dapat mendukung kepala sekolah dalam menjalankan tugas pokoknya.

Kepala sekolah harus mampu mempraktekkan inovasi-inovasi, dapat mengarahkan seluruh anggotanya dan sekolah sebagai organisasi pendidikan ke dalam perubahan pola pikir, meningkatkan visi dan misi dengan memanfaatkan bakat, keterampilan, dan kemampuan anggotanya (Andriani dkk dalam Herlina, Fitria dan Puspita, 2020: 277). Kepala sekolah memiliki peran yang penting dalam menggerakkan seluruh sumberdaya yang ada di lingkungan sekolah sehingga proses pembelajaran dapat berjalan dengan baik, melahirkan etos kerja dan produktivitas kerja yang tinggi. Oleh karena itu, kepala sekolah memiliki peran dalam memberikan motivasi sehingga dapat menggerakkan seseorang untuk melakukan pekerjaan sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya dalam mencapai tujuan organisasi.

Penguasaan kompetensi kepala sekolah sangat penting dalam menggerakkan roda organisasi. Berdasarkan hasil angket di tiga SMP swasta wilayah Kendal timur dengan jumlah 33 guru bahwa, 1) Hanya 78 % kepala sekolah menerapkan kompetensi manajerial dengan indikator perencanaan, ini terbukti masih ada kepala sekolah belum membuat perencanaan program kerja sesuai kondisi sekolah. 2) Hanya 77% kepala sekolah menerapkan kompetensi kewirausahaan dengan indikator memiliki motivasi yang kuat untuk sukses, ini terbukti masih ada kepala sekolah yang belum mendorong guru dalam mengembangkan inovasi pembelajaran. 3) Hanya 72% kepala sekolah menerapkan kompetensi supervise dengan indikator mengadakan program tindak lanjut supervisi, ini terbukti masih ada kepala sekolah yang belum melaksanakan tindak lanjut berdasarkan hasil supervisi yang dilakukan.

Dari permasalahan tersebut berdampak pada motivasi kerja guru. Kurangnya kompetensi manajerial kepala sekolah dalam pembuatan program kerja akan menyulitkan guru dalam bekerja untuk mencapai tujuan sekolah, kurangnya dorongan, motivasi dan supervise dari kepala sekolah akan melemahkan semangat bekerja guru

Faktor lain yang mempengaruhi motivasi kerja guru adalah budaya organisasi. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Hardiyana, Iskandar dan Nurlaila (2013:71) menunjukkan bahwa budaya organisasi mempengaruhi motivasi kerja guru baik secara langsung dan tidak langsung. Sekolah merupakan sebuah organisasi yang tidak lepas dari budaya yang diciptakan. Budaya organisasi yang baik akan mendorong kerja maksimal guru. Budaya organisasi dapat diartikan pula sebagai aturan main yang ada di suatu

organisasi, sehingga akan menjadi pegangan pegawai pada saat melaksanakan kewajibannya serta saat mengikuti nilai-nilai untuk berperilaku di dalam organisasi tersebut (Hardiyana, Iskandar dan Nurlaila, 2013: 66). Budaya organisasi merupakan nilai-nilai yang menunjang pelaksanaan sekolah guna terciptanya lingkungan kerja sekolah yang kondusif, mewujudkan sebuah identitas sekolah yang mana budaya organisasi sekolah merupakan karakteristik atau ciri khas yang terdapat di dalam sekolah yang dijadikan produk sikap seseorang dalam pekerjaannya.

Budaya sekolah yang baik dan menyenangkan dapat membawa dampak bagi guru untuk melaksanakan tugasnya dengan baik sehingga dapat menimbulkan motivasi kerja guru yang baik pula. Keberhasilan pelaksanaan budaya organisasi dapat dilihat dari peningkatan tanggungjawab, peningkatan kedisiplinan dan kepatuhan terhadap norma-norma dan kebiasaan (Nurviza, Yusrizal dan Usman, 2019: 41).

Berdasarkan hasil angket di tiga SMP swasta wilayah Kendal timur dengan jumlah 33 guru bahwa, 1) hanya 61% guru bekerja berorientasi pada hasil dengan indikator kemampuan meningkatkan hasil kerja, ini terbukti masih ada guru dalam bekerja belum berorientasi pada hasil kerja. 2) hanya 65% guru memiliki inovasi dengan indikator kemampuan melakukan inovasi, ini terbukti masih ada guru yang belum berinovasi dalam menyelesaikan pekerjaan.

Dari permasalahan tersebut akan berdampak pada motivasi kerja guru. Mereka tidak termotivasi untuk meningkatkan hasil kerja, berinovasi atau

meningkatkan kemampuan dan kompetensinya. Kurangnya motivasi kerja akan berdampak pada rendahnya mutu pendidikan.

Faktor lain yang mempengaruhi motivasi kerja guru adalah kompensasi. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Hardiyana, Iskandar dan Nurlaila (2013:71) menunjukkan bahwa kompensasi mempengaruhi motivasi kerja guru baik secara langsung dan tidak langsung. Hal ini senada dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Herlina, Fitria dan Puspita (2020: 280-281) bahwa kompensasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru, artinya semakin maksimal kompensasi yang diterima guru maka kinerja guru akan semakin meningkat. Kompensasi bisa berupa uang, tunjangan, fasilitas-fasilitas atau lainnya sesuai dengan kebijakan yayasan masing-masing bagi sekolah swasta. Untuk menumbuhkan semangat dalam bekerja salah satu cara yang dilakukan adalah memberikan kompensasi terhadap hasil kerja yang telah dilakukan. Kompensasi dapat meningkatkan kesejahteraan guru dan berdampak pada peningkatan motivasi kerja guru.

Semua guru berhak mendapatkan penghasilan yang layak, tak terkecuali guru swasta. Dalam Undang-undang RI Nomor 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen pasal 14 menjelaskan bahwa semua guru berhak memperoleh penghasilan diatas kebutuhan hidup minimum dan jaminan kesejahteraan sosial. Dengan memberikan kompensasi yang tepat dan sesuai maka akan memotivasi guru untuk mencapai tujuan organisasi yang diinginkan, namun bila kompensasi tersebut diberikan dengan kurang tepat dan tidak sesuai maka guru tidak termotivasi sehingga kinerja guru akan menurun (Pigai dalam Mariatie dkk, 2021: 105)

Seorang guru akan mendapatkan kompensasi apabila telah melaksanakan tugas dan kewajibannya, sedangkan organisasi berkewajiban memberikan kompensasi atas pekerjaan yang telah dilakukan oleh guru. Guru akan merasa dihargai apabila kompensasi yang diberikan layak dan adil sesuai dengan jerih payahnya. Sehingga dengan diberikannya kompensasi berupa gaji, penghargaan dan tunjangan guru akan termotivasi untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik.

Berdasarkan hasil angket di tiga SMP swasta wilayah Kendal timur dengan jumlah 33 guru bahwa, 1) hanya 21% guru yang mendapatkan kompensasi *finansial* berupa gaji sesuai dengan UMK daerah (Rp 2.340.312,28), ini bukti bahwa masih banyak sekolah memberikan gaji guru masih rendah atau kurang dari UMK daerah. 2) hanya 85% guru mendapatkan kompensasi *non finansial* berupa penghargaan dalam prestasi kerja, ini terbukti masih ada sekolah tidak memberikan penghargaan kepada guru pembimbing dalam kegiatan lomba. 3) hanya 73% guru mendapatkan kompensasi *finansial* berupa tunjangan, ini bukti masih ada sekolah yang tidak memberikan tunjangan kepada guru baik tunjangan keluarga, hari raya atau pensiun.

Dari permasalahan tersebut dengan gaji guru yang rendah dan tidak adanya tambahan tunjangan akan mendorong guru untuk mencari penghasilan tambahan dari tempat kerja lain. Kurangnya penghargaan terhadap prestasi guru akan mengurangi semangat guru dalam bekerja. Hal ini akan berakibat pada rendahnya motivasi kerja guru.

Berdasarkan permasalahan yang telah dikemukakan menunjukkan bahwa rendahnya motivasi kerja guru swasta diduga dipengaruhi oleh kompetensi kepala sekolah, budaya organisasi dan kompensasi yang diterima oleh guru. Oleh sebab itu peneliti akan mengadakan penelitian dengan judul “Pengaruh Kompetensi Kepala Sekolah, Budaya Organisasi Dan Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja Guru SMP Swasta Di Wilayah Kendal Timur Kabupaten Kendal”

B. Identifikasi dan Pembatasan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas maka dapat diidentifikasi masalah sebagai berikut :

1. Motivasi kerja guru rendah, hal ini terlihat pada guru kurang bertanggung jawab terhadap tugasnya, prestasi kerja guru belum tercapai dan guru belum merasa senang dalam bekerja.
2. Kompetensi kepala sekolah belum dilaksanakan dengan baik, hal ini terlihat pada kurangnya kompetensi manajerial pada perencanaan, kewirausahaan pada motivasi yang kuat untuk sukses dan supervisi pada program tindak lanjut
3. Budaya organisasi belum dilaksanakan dengan baik, hal ini terlihat pada Guru belum termotivasi untuk meningkatkan hasil kerja dan berinovasi dalam menyelesaikan pekerjaan.
4. Kompensasi yang diberikan kepada guru belum sesuai harapan, ini terlihat pada gaji guru belum sesuai UMK, tidak semua sekolah memberikan tambahan tunjangan dan rendahnya penghargaan prestasi bagi guru

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah maka dalam penelitian ini akan membatasi masalah hanya pada motivasi kerja guru swasta. Dari beberapa faktor yang mempengaruhi motivasi kerja guru, pada penelitian ini hanya dibatasi pada faktor kompetensi kepala sekolah, budaya organisasi dan kompensasi. Penelitian ini dibatasi empat kelompok pengaruh, yakni pengaruh kompetensi kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru, pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja guru, pengaruh kompensasi terhadap motivasi kerja guru, dan pengaruh kompetensi kepala sekolah, budaya organisasi dan kompensasi secara bersama-sama terhadap motivasi kerja guru SMP swasta di wilayah Kendal timur Kabupaten Kendal.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian di atas maka dirumuskan beberapa permasalahan penelitian sebagai berikut:

1. Adakah pengaruh kompetensi kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru SMP swasta di wilayah Kendal timur Kabupaten Kendal?
2. Adakah pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja guru SMP swasta di wilayah Kendal timur Kabupaten Kendal ?
3. Adakah pengaruh kompensasi terhadap motivasi kerja guru SMP swasta di wilayah Kendal timur Kabupaten Kendal?
4. Adakah pengaruh kompetensi kepala sekolah, budaya organisasi dan kompensasi secara bersama terhadap motivasi kerja guru SMP swasta di wilayah Kendal timur Kabupaten Kendal?

D. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian tentang kompetensi kepala sekolah, budaya organisasi dan kompensasi secara bersama terhadap motivasi kerja guru SMP swasta di wilayah Kendal timur Kabupaten Kendal adalah untuk:

1. Menganalisis pengaruh kompetensi kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru SMP swasta di wilayah Kendal timur Kabupaten Kendal.
2. Menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja guru SMP swasta di wilayah Kendal timur Kabupaten Kendal.
3. Menganalisis pengaruh kompensasi terhadap motivasi kerja guru SMP swasta di wilayah Kendal timur Kabupaten Kendal.
4. Menganalisis pengaruh kompetensi kepala sekolah, budaya organisasi dan kompensasi secara bersama terhadap motivasi kerja guru SMP swasta di wilayah Kendal timur Kabupaten Kendal

E. Manfaat Penelitian

Dari penelitian ini diharapkan memberikan manfaat teoritis dan praktis sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menyumbangkan pengembangan keilmuan di bidang manajemen pendidikan, khususnya yang berhubungan dengan kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi, kompensasi dan motivasi kerja guru.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi peneliti:

- 1) Penelitian ini akan menambah wawasan, khususnya tentang pentingnya guru swasta dalam proses pembelajaran sebagai bagian dari pelaku untuk mencapai tujuan pendidikan,
 - 2) Menambah wawasan tentang pentingnya peran kepala sekolah sebagai pemangku kebijakan dalam meningkatkan motivasi kerja guru,
 - 3) Menambah wawasan tentang pentingnya budaya organisasi dalam meningkatkan motivasi kerja guru,
 - 4) Sebagai dasar untuk memberi masukan kepada sekolah tentang sistem kompensasi bagi guru swasta yang selama ini masih rendah,
- b. Bagi guru swasta
- 1) Menyadari dan menerima kebijakan sekolah tentang kompensasi dan peningkatan motivasi,
 - 2) Komitmen dan konsisten dalam meningkatkan motivasi kerja,
 - 3) Memahami dan menyadari bahwa guru memiliki peran dalam mencapai tujuan pendidikan oleh sebab itu perlu motivasi kerja yang tinggi.
- c. Bagi kepala sekolah :
- 1) Memberikan informasi kepada kepala sekolah mengenai pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi dan kompensasi terhadap motivasi kerja guru,
 - 2) Sebagai bahan pertimbangan pengambilan kebijakan yang berhubungan dengan kepala sekolah, budaya organisasi dan kompensasi terhadap motivasi kerja guru,

3) Sebagai dasar pembuatan program kerja kepala sekolah,

d. Bagi Yayasan

1) Sebagai acuan untuk memperhatikan kesejahteraan guru swasta,

2) Sebagai masukan untuk menyusun program dan menentukan kebijakan dalam meningkatkan motivasi guru swasta.

e. Bagi Prodi Manajemen Pendidikan

Hasil penelitian ini diharapkan sebagai bahan kajian ilmu dan menambah referensi dalam dunia pendidikan yang berhubungan dengan manajemen pendidikan khususnya mengenai kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi dan kompersasi terhadap motivasi guru swasta

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Motivasi Kerja Guru

1. Pengertian Motivasi Kerja Guru

Istilah motivasi berasal dari kata motif yang dapat diartikan sebagai kekuatan yang terdapat dalam diri individu, yang menyebabkan individu tersebut bertindak atau berbuat. Motif dapat juga diartikan sebagai daya gerak dalam diri seseorang untuk melakukan aktivitas tertentu, demi mencapai tujuan tertentu. Motivasi merupakan dorongan yang terdapat pada diri seseorang untuk melakukan suatu perubahan tingkah laku dalam memenuhi kebutuhannya. Motivasi sebagai upaya yang dapat memberikan dorongan kepada seseorang untuk melakukan suatu perubahan, sedangkan motif sebagai daya gerak seseorang untuk bertindak atau berbuat. Orientasi yang dilakukan oleh seseorang mengarah pada suatu tujuan yang kemudian didorong oleh keinginan untuk mencapai tujuan tersebut.

Robbins (2015: 127) menyatakan bahwa motivasi sebagai proses yang menjelaskan mengenai kekuatan, arah, dan ketekunan seseorang dalam upaya untuk mencapai tujuan. Kekuatan menggambarkan seberapa kerasnya seseorang dalam berusaha, arahan diberikan untuk menghasilkan kekuatan yang besar sehingga menguntungkan bagi organisasi dan ketekunan mengukur berapa lama seseorang dapat mempertahankan upayanya.

Susanto (2017: 49) menyatakan bahwa motivasi kerja sesuatu kekuatan dan daya dorong yang dimiliki seseorang untuk menimbulkan

semangat dan antusias dalam melaksanakan pekerjaan sehingga mencapai tujuan. Pendapat senada dikemukakan oleh Darmadi (2018: 294) bahwa motivasi kerja adalah suatu keinginan dan dorongan pada diri pegawai untuk melakukan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik. Motivasi timbul dimulai dari adanya kebutuhan dan keinginan.

Sahir dkk (2022: 61) menyatakan bahwa motivasi kerja adalah suatu proses dimana kebutuhan mendorong seseorang untuk melakukan serangkaian kegiatan yang mengarah ketercapainya tujuan tertentu dan tujuan organisasi dan tujuan untuk memenuhi beberapa kebutuhan. Kuat lemahnya motivasi kerja seorang tenaga kerja ikut menentukan besar kecilnya prestasi.

Wardan (2020: 109) menyatakan bahwa motivasi kerja adalah keinginan dan kemauan seseorang untuk mengambil keputusan, bertindak dan menggunakan seluruh kemampuan psikis, social dan kekuatan fisiknya dalam rangka mencapai tujuan tertentu.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah dorongan dan arahan yang mampu membuat seseorang semangat melakukan pekerjaan dalam upaya untuk mencapai tujuan. Motivasi kerja guru adalah dorongan dan arahan yang mampu membuat guru semangat dalam melakukan tugas dan tanggung jawabnya untuk mencapai tujuan pendidikan.

2. Dimensi dan Indikator Motivasi Kerja

Menurut Uno (2018: 72-73) motivasi kerja guru memiliki dua dimensi yaitu: 1) dimensi dorongan internal dan 2) dimensi dorongan eksternal. Dengan penjelasan indikator sebagai berikut:

- a Dimensi dorongan internal dengan indikator: tanggung jawab, target yang jelas, tujuan yang jelas dan menantang, umpan balik atas hasil pekerjaan, senang dalam bekerja, selalu berusaha untuk mengungguli orang lain dan prestasi yang dicapainya.
- b Dimensi dorongan eksternal dengan indikator: memenuhi kebutuhan hidup dan kebutuhan kerjanya, senang mendapatkan pujian, harapan untuk mendapat insentif, perhatian dari teman dan atasan.

Menurut Mohtar (2019: 33) bentuk motivasi kerja dibedakan menjadi dua yaitu : 1) motivasi intrinsik dan 2) motivasi ekstrinsik. Adapun penjelasannya sebagai berikut :

a. Motivasi intrinsik

Motivasi ini adalah pendorong kerja yang bersumber dari dalam diri pekerja sebagai individu, berupa kesadaran mengenai pentingnya atau manfaat/makna pekerjaan yang dilaksanakannya.

b. Motivasi ekstrinsik

Motivasi ini adalah pendorong kerja yang bersumber dari luar diri pekerja sebagai individu, berupa suatu kondisi yang mengharuskannya melaksanakan pekerjaan secara maksimal. Misalnya berdedikasi yang tinggi dalam bekerja karena upah yang tinggi, jabatan yang terhormat, pujian dan hukuman.

Menurut Djohan (2016 : 103-104) motivasi dapat dibagi menjadi 2 jenis yaitu : 1) motivasi internal dan 2) motivasi eksternal. Adapun penjelasnya sebagai berikut :

a. Motivasi internal

Merupakan motivasi dari dalam diri orang tersebut. Jenis motivasi ini erat kaitannya dengan kecerdasan emosi.

b. Motivasi eksternal

Merupakan motivasi yang ditimbulkan oleh orang lain. Motivasi ini bisa berupa perlakuan positif yaitu pujian, perlakuan negative yaitu hukuman, berupa sarana yaitu insentif dan fasilitas kerja.

Menurut Danim (2012:17-18) motivasi dapat dibagi menjadi empat tipe yaitu : 1) motivasi positif, 2) motivasi negatif, 3) motivasi dari dalam dan 4) motivasi dari luar. Adapun penjelasannya sebagai berikut:

a. Motivasi positif

Motivasi positif merupakan proses pemberian motivasi atau usaha membangkitkan motif, dimana hal itu diarahkan pada usaha untuk mempengaruhi orang lain agar dia bekerja secara baik dan antusias dengan cara memberikan keuntungan tertentu kepadanya. Jenis-jenis motivasi positif antara lain imbalan yang menarik, informasi tentang pekerjaan, kedudukan atau jabatan, perhatian atasan terhadap bawahan, kondisi kerja, rasa partisipasi, dianggap penting, pemberian tugas berikut tanggungjawabnya dan pemberian kesempatan untuk tumbuh dan berkembang.

b. Motivasi Negatif

Motivasi negatif sering dikatakan sebagai motivasi yang bersumber dari rasa takut, misalnya takut dikeluarkan, takut tidak diberi gaji dan takut dijauhi oleh rekan kerja

c. Motivasi dari dalam

Motivasi dari dalam timbul pada diri pekerja waktu dia menjalankan tugas-tugas atau pekerjaan dan bersumber dari dalam diri pekerja itu sendiri. Senang dalam bekerja dan bertanggung jawab terhadap pekerjaannya.

d. Motivasi dari luar

Motivasi dari luar adalah motivasi yang muncul sebagai akibat adanya pengaruh yang ada diluar pekerjaan dan dari luar diri pekerja itu sendiri. Motivasi ini berkaitan dengan, imbalan, kesehatan, kesempatan cuti, program rekreasi dan lain-lain.

Menurut Samsudin (2021 :57) adapun indikator motivasi kerja berupa a) motivasi intrinsik, terdiri : (1) pencapaian prestasi, (2) pengakuan, (3) tanggung jawab, (4) kemajuan, (5) pekerjaan itu sendiri, (6) kemungkinan berkembang, b) motivasi ekstrinsik, berupa (1) gaji, (2) kondisi kerja, (3) keamanan kerja, (4) prosedur perusahaan, (5) kualitas kepemimpinan, (6) kualitas hubungan interpersonal antar sesama rekan kerja, atasan dan bawahan.

Bedasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa dimensi motivasi kerja guru meliputi motivasi internal dan motivasi eksternal. Kedua dimensi tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a. Motivasi internal adalah motivasi yang muncul dari dalam diri guru itu sendiri tanpa adanya pengaruh dari luar. Indikator ini meliputi: (1) tanggung jawab, yaitu diwujudkan dalam pemahaman guru terhadap peserta didik, perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya. Contoh: Guru melakukan *asasmen diagnostic* untuk mengidentifikasi capaian kompetensi peserta didik.; (2) prestasi yang dicapainya, yaitu suatu hasil kerja yang dicapai guru untuk melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya berdasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Contoh: Guru memanfaatkan teknologi informasi dalam pembelajaran agar pembelajaran lebih efektif dan efisien; (3) pengembangan diri, yaitu merupakan kegiatan yang dilakukan guru untuk meningkatkan kompetensi profesi melalui pendidikan dan pelatihan serta kegiatan kolektif guru. Contoh: Guru mengikuti kegiatan MGMP; (4) senang dalam bekerja, yaitu memiliki perasaan senang dalam bekerja serta suka melakukan pekerjaan tanpa adanya paksaan. Contoh: Datang bekerja tepat waktu.
- b. Motivasi eksternal adalah motivasi yang muncul karena adanya dorongan dan pengaruh dari luar diri guru itu sendiri. Indikator ini meliputi: (1) memenuhi kebutuhan hidup dan kebutuhan kerjanya, yaitu gaji yang diperoleh dapat memenuhi kebutuhan hidup dan pekerjaannya. Contoh: Gaji yang diterima guru, dapat memenuhi kebutuhan hidup keluarga; (2) memperoleh pengakuan, yaitu sebuah

pernyataan dari pimpinan atau rekan kerja terhadap pekerjaan yang telah dilakukan oleh guru. Contoh: Guru dipromosikan untuk mendapatkan jabatan yang lebih tinggi; (3) pujian dan hukuman, pujian merupakan pernyataan atau ungkapan yang menyenangkan perasaan yang diberikan kepada guru atas pekerjaan yang telah dilakukan, hukuman diberikan kepada guru setelah melakukan kesalahan dengan tujuan untuk memperbaiki. Contoh: Kepala sekolah mengapresiasi guru yang disiplin dan tepat waktu dalam bekerja.

3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

Menurut Suwanto dalam Silitonga (2020 : 27-28) factor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja yaitu : teknik organisasi, struktur social, kemauan untuk menyelesaikan tugas, imbalan yang diterima dari bekerja dan dapat diterima keryawan sebagai anggota kelompok. Penjelasannya adalah sebagai berikut :

- a. Teknik organisasi yaitu susunan organisasi dimana para karyawan bekerja memberi pengaruh yang sangat besar kepada semangat dan kepuasan karyawan. Susunan dan pembagian tugas yang jelas dan teratur, akan memberikan gambaran yang jelas mengenai apa tugas mereka dan kepada siapa harus mempertanggungjawabkannya.
- b. Struktur social, bahwa struktur sosial suatu kelompok membawa pengaruh yang tidak kecil artinya bagi diri pribadi para anggota. Guru akan lebih senang bekerja dalam suatu kelompok dimana terdapat pergaulan yang fleksibel.

- c. Kemauan untuk menyelesaikan tugas yaitu produktivitas masing-masing karyawan sangat tergantung kepada kemauan mereka untuk bekerja keras. Hal ini berhubungan dengan bagaimana karyawan sukses mencapai tujuan dan bagaimana organisasi memenuhi kebutuhan anggotanya sehingga mengakibatkan mau bekerja keras.
- d. Imbalan yang diterima dari bekerja, Imbalan yang diterima para karyawan baik imbalan intrinsik maupun ekstrinsik sangat berpengaruh terhadap semangat kerja mereka. Sistem pemberian upah secara wajar dan adil akan membawa karyawan semangat dalam bekerja, sebaliknya jika sistem pemberian upahnya dianggap tidak wajar dan tidak adil maka akan mengendorkan semangat kerja.
- e. Dapat diterima sebagai anggota kelompok, hal ini dapat membawa pengaruh terhadap ketenangan kerja suatu kelompok atau karyawan itu sendiri. Dengan demikian mereka akan dengan gembira dan adanya rasa memiliki terhadap hasil kerja.

Menurut Krintanti dan Pangastuti (2019 : 25) factor-faktor dalam lingkungan kerja seseorang dan dapat mempengaruhi motivasi kerja adalah kultur organisasi dan lingkungan kerja terdekat. Penjelasannya adalah sebagai berikut :

- a. Kultur organisasi, seperti norma, nilai dan keyakinan bersama anggotanya dapat meningkatkan atau menurunkan prestasi individu
- b. Lingkungan kerja terdekat, seperti sikap, tindakan rekan dan penyelia serta “iklim” yang mereka ciptakan.

Menurut Simarmata dalam Napitupulu (2020 : 48) terdapat dua jenis yang mempengaruhi motivasi kerja yaitu faktor intrinsik dan faktor ekstrinsik. Penjelasannya adalah sebagai berikut :

- a. Faktor intrinsik merupakan factor yang timbul dalam diri manusia, yang didorong oleh keinginan dari dalam diri manusia tersebut seperti kebutuhan, harapan (pengetahuan) dan cita-cita.
- b. Faktor ekstinsik merupakan factor yang mempengaruhi atau timbul dari luar diri atau perbuatan diri sendiri seperti penghargaan lingkungan, kegiatan yang dilakukan.

Menurut Chung dan Magginson dalam dalam Abdurrahim (2021 : 300) factor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja guru adalah individual (internal) dan organisasional (eksternal). Penjelasannya adalah sebagai berikut :

- a. Individual (internal), yang tergolong pada faktor-faktor yang sifatnya individual antara lain: kebutuhan-kebutuhan (*needs*), tujuan-tujuan (*goals*), sikap (*attitudes*), dan kemampuan-kemampuan (*abilities*).
- b. Organisasional (eksternal), yang tergolong pada faktor-faktor yang berasal dari organisasi meliputi: pembayaran atau gaji (*pay*), keamanan pekerjaan (*job security*), sesama pekerja (*co-workers*), pengawasan (*supervision*), pujian (*praise*), dan pekerjaan itu sendiri (*job itself*).

Menurut Aziz (2020 : 22) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru setidaknya ada dua factor yaitu faktor internal guru dan faktor eksternal guru. Penjelasannya adalah sebagai berikut :

- a. Faktor internal guru, yakni usaha dari dalam diri guru itu sendiri, seperti : sikap guru terhadap tugas mengajar dan motivasi guru dalam bekerja.
- b. Faktor eksternal guru, dari luar guru itu sendiri, seperti : status guru, imbalan kerja (gaji) guru, perhatian kepala sekolah dan sarana dan prasarana di sekolah.

Dari beberapa pendapat tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja guru meliputi faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal adalah faktor yang berasal dari dalam diri guru itu sendiri, meliputi kebutuhan, kemampuan, sikap, tujuan, harapan dan cita-cita. Sedang faktor eksternal adalah faktor yang berasal dari luar diri guru itu meliputi pimpinan, sarana prasarana, rekan kerja, lingkungan kerja, keamanan pekerjaan dan imbalan.

Jika dikaitkan dengan judul penelitian ini maka dapat diketahui bahwa kompetensi kepala sekolah termasuk faktor eksternal karena merupakan faktor yang berasal dari luar diri guru yaitu pimpinan. Budaya organisasi termasuk faktor eksternal karena merupakan factor yang berasal dari luar diri guru yaitu lingkungan kerja. Kompensasi juga termasuk faktor eksternal karena merupakan faktor yang berasal dari luar diri guru yaitu imbalan.

B. Kompetensi Kepala Sekolah

1. Pengertian Kompetensi Kepala Sekolah

Menurut Poerwanti dan Suwandayani (2020: 61) “Kompetensi adalah kemampuan atau kecakapan yang diperlihatkan seseorang ketika melakukan sesuatu”. Kepala sekolah harus mempunyai kompetensi yang disyaratkan agar dapat mengemban tugas dan tanggung jawabnya dengan baik.

Menurut Mahmud (2015: 57) “Kompetensi merupakan spesifikasi dari pengetahuan (*kognitif*), keterampilan (*psikomotorik*), nilai dan sikap (*afektif*) yang dimiliki seseorang serta penerapannya di dalam pekerjaan sesuai dengan standar kerja yang dibutuhkan oleh lapangan kerja”.

Menurut Barkof & Lovingsson dalam Indra (2023: 138) “mendefinisikan kompetensi dalam tiga kombinasi yaitu pengetahuan, pengalaman dan kemampuan. Pengetahuan diperoleh dari kualifikasi dan pendidikan serta pelatihan. Pengalaman tergambar dari waktu dan konten pekerjaan. Sedangkan kemampuan merupakan kapasitas dalam menggunakan pengetahuan dan pengalaman untuk menyelesaikan masalah”.

Menurut Murniati, Usman dan Irani (2021: 211) “Kompetensi kepala sekolah adalah pengetahuan dasar, keterampilan dan nilai-nilai yang tercermin dari kebiasaan berfikir kepala sekolah dan tindakan yang memungkinkannya menjadi kompeten atau mampu mengambil keputusan tentang hal tersebut, menyediakan, memanfaatkan dan meningkatkan potensi sumberdaya untuk meningkatkan kualitas pendidikan”. Sebagai

pemimpin kepala sekolah diharapkan mampu memaksimalkan kompetensinya dalam mengembangkan potensi sekolah.

Menurut Wahyudi (2015: 28-29) “Kompetensi kepala sekolah adalah pengetahuan, keterampilan dan nilai-nilai dasar yang direfleksikan kepala sekolah dalam kebiasaan berfikir dan bertindak secara konsisten yang memungkinkannya menjadi kompeten atau berkemampuan mengambil keputusan tentang, penyediaan, pemanfaatan dan peningkatan potensi sumberdaya untuk meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah”. Dengan kemampuan kompetensi kepala sekolah dapat melaksanakan tugas secara baik dan berkualitas.

Berdasarkan beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa kompetensi kepala sekolah adalah pengetahuan, keterampilan dan nilai-nilai dasar yang dimiliki kepala sekolah yang diterapkan dalam menjalankan tugasnya sehingga mampu mengambil keputusan dengan tepat tentang penyediaan, pemanfaatan dan peningkatan potensi sumber daya yang ada dalam meningkatkan kualitas pendidikan.

2. Dimensi dan Indikator Kompetensi Kepala Sekolah

Menurut Poerwanti dan Suwandayani (2020: 61-64) Berdasarkan permendiknas no 13 tahun 2007 tentang kompetensi kepala sekolah, setiap kepala sekolah harus memenuhi lima aspek kompetensi, yaitu kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervise dan social. Uraian kompetensi kepala sekolah adalah sebagai berikut :

- a. Kompetensi Kepribadian, (1) memiliki integritas kepribadian yang kuat; (2) memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri; (3)

bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi; (4) mampu mengendalikan diri dalam menghadapi masalah; (5) memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan.

- b. Kompetensi Manajerial, (1) mampu menyusun perencanaan sekolah; (2) mampu mengembangkan organisasi sekolah; (3) mampu memimpin dan mengelola guru dan staf; (4) mampu mengelola sarana dan prasarana, hubungan sekolah dengan masyarakat, kesiswaan, pengembangan kurikulum, keuangan, ketatausahaan, unit layanan khusus, system informasi sekolah, dan kegiatan produksi/jasa sekolah; (5) mampu menerapkan prinsip kewirausahaan; (6) mampu menciptakan budaya dan iklim sekolah; (7) mampu melaksanakan pengawasan.
- c. Kompetensi Kewirausahaan, (1) menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah; (2) bekerja keras untuk mencapai keberhasilan; (3) memiliki motivasi yang kuat untuk sukses; (4) pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik; (5) memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi/jasa.
- d. Kompetensi Supervisi, (1) mampu melakukan supervisi, mampu melakukan monitoring, evaluasi dan pelaporan program pendidikan.
- e. Kompetensi Sosial, (1) terampil bekerja sama dengan orang lain; (2) mampu berpartisipasi dalam kegiatan social kemasyarakatan; (3) memiliki kepekaan social terhadap orang.kelompok lain.

Menurut Murniati, Usman dan Irani (2021: 221) menjabarkan kompetensi kepala sekolah sebagai berikut :

- a. Kompetensi manajerial, meliputi : (1) merencanakan program, menyangkut rencana strategis dan rencana operasional; (2) melaksanakan program, menyangkut pengaturan pembagian kerja pendidik dan tenaga kependidikan disekolah; (3) mengendalikan program, menyangkut pelaksanaan program yang dijalankan sesuai dengan yang direncanakan; (4) mengevaluasi program, menyangkut evaluasi terhadap sejumlah kegiatan sekolah dengan prosedur yang tepat, saran yang telah digariskan, dan merencanakan tindak lanjut jika diperlukan.

Kompetensi manajerial kepala sekolah memegang peranan penting dalam menjalankan pendidikan seriap jenjang persekolahan yang bertujuan meningkatkan kinerja sekolah.

- b. Kompetensi Kewirausahaan, dengan menguasai kompetensi ini kepala sekolah diharapkan mengoptimalkan kapasitas dirinya dalam menjalin hubungan kerja dengan lingkungan internal dan eksternal, dengan demikian kepala sekolah harus mampu : (1) menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah; (2) bekerja keras untuk mencapai keberhasilan; (3) memiliki motivasi yang kuat untuk sukses; (4) pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik; (5) memiliki naluri kewirausahaan.
- c. Kompetensi Supervisi, kepala sekolah harus mampu memosisikan dirinya sebagai pembimbing dan konsultan guru. Kondisi yang harus dipenuhi oleh kepala sekolah ketika mengembangkan kemampuan pengawasan meliputi : (1) merencanakan rencana supervise akademik

secara sistematis; (2) menggunakan metode dan teknik supervise yang tepat dan efektif; (3) memberi *feedback* hasil supervise akademik.

Kompetensi supervisi mengambil peran kepala sekolah sebagai *mediator, communicator* dan *supervisor* yang mampu memotivasi guru untuk meningkatkan kompetensi guru.

- d. Kompetensi kepribadian, kepribadian kepala sekolah diekspresikan melalui tingkah laku, nilai dan perilaku dalam aktivitas sehari-hari. Kompetensi kepribadian yang harus dimiliki kepala sekolah meliputi :
- (1) memiliki akhlak mulia;
 - (2) seorang pimpinan yang integritas;
 - (3) menjalankan tugas pokok dan fungsinya secara transparan dan akuntabel;
 - (4) pengendalian diri dan mampu menangani emosi;
 - (5) memiliki bakat dan minat sebagai pemimpin pendidikan.
- e. Kompetensi sosial, kepala sekolah harus mampu merangkul lingkungan social untuk bersama-sama mengembangkan sekolah. Kemampuan social yang harus dimiliki kepala sekolah meliputi :
- (1) bekerja sama dengan pihak lain;
 - (2) berpartisipasi dalam kegiatan social;
 - (3) peka secara social kepada orang lain atau kelompok.

Menurut Darmadi (2018: 121-123) kompetensi kepala sekolah dikembangkan dari Permendiknas No 13 tahun 2007 tentang standar Kepala Sekolah/Madrasah meliputi :

- a. Dimensi kepribadian, dengan indikator: (1) berakhlak mulia, mengembangkan budaya dan tradisi akhlak mulia dan menjadi teladan akhlak mulia bagi komunitas di sekolah/madrasah; (2) memiliki integritas sebagai pemimpin; (3) memiliki keinginan yang kuat dalam

pengembangan diri sebagai kepala sekolah/madrasah; (4) bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi; (5) mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai kepala sekolah/madrasah; dan (6) memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan.

- b. Dimensi menejerial, dengan indikator meliputi: (1) menyusun perencanaan sekolah/madrasah untuk berbagai tingkatan perencanaan; (3) memimpin sekolah/madrasah dalam rangka mendayagunakan sumberdaya sekolah/madrasah secara optimal; (4) mengelola perubahan dan pengembangan sekolah/madrasah menuju organisasi pembelajar yang efektif; (5) menciptakan budaya dan iklim sekolah/madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik; (6) mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumberdaya manusia secara optimal; (7) mengelola sarana prasarana sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan secara optimal; (8) mengelola hubungan sekolah/madrasah dan masyarakat dalam rangka mencari dukungan ide, sumber belajar dan pembiayaan sekolah/madrasah; (9) mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru, penempatan dan pengembangan kapasitas peserta didik; (10) mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai arah dan tujuan pendidikan nasional; (11) mengelola keuangan sekolah/madrasah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang acountable, transparan dan efisien; (12) mengelola ketatausahaan sekolah/madrasah dalam rangka mendukung pencapaian

tujuan sekolah; (13) mengelola unit layanan khusus sekolah/madrasah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik disekolah; (14) mengelola system informasi sekolah/madrasah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan; (15) memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah/madrasah; dan (16) melakukan monitoring, evaluasi dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah/madrasah dengan prosedur yang tepat serta merencanakan tindak lanjutnya.

c. Dimensi Kewirausahaan, dengan indikator meliputi: (1) menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah/madrasah; (2) bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah/madrasah sebagai organisasi pembelajar efektif; (3) memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin sekolah/madrasah; (4) pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi sekolah/madrasah; dan (5) memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi/jasa sekolah/madrasah sebagai sumber belajar peserta didik.

d. Dimensi Supervisi, dengan indikator meliputi: (1) merencanakan program supervise akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru; (2) melaksanakan supervise akademik terhadap guru dengan pendekatan dan teknik supervise yang tepat; (3) menindaklanjuti hasil

supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.

- e. Dimensi Sosial, dengan indikator meliputi: (1) kerjasama dengan pihak lain untuk kepentingan sekolah/madrasah; (2) berpartisipasi dalam kegiatan social kemasyarakatan; dan (3) memiliki kepekaan social terhadap orang atau kelompok lain.

Menurut Mulyana (2010: 22-24) tugas pokok kepala sekolah sedikitnya mencakup tiga bidang, yaitu manajerial, supervisi dan kewirausahaan. Adapun penjelasannya sebagai berikut:

- a. Tugas manajerial, bidang tugas ini berkaitan dengan manajemen sekolah sehingga semua sumber daya dapat disediakan dan dimanfaatkan secara optimal untuk mencapai tujuan sekolah. Aktifitas tugas manajerial meliputi: (1) menyusun rencana pengembangan sekolah; (2) mengelola program pembelajaran; (3) mengelola kesiswaan; (4) mengelola sarana prasarana; (5) mengelola personal sekolah; (6) mengelola keuangan sekolah; (7) mengelola hubungan sekolah dengan masyarakat; (8) mengelola administrasi sekolah; (9) mengelola system informasi sekolah; (10) mengevaluasi program sekolah; (11) memimpin sekolah.
- b. Tugas supervisi, bidang tugas ini bertujuan untuk menjamin agar guru dan staf bekerja dengan baik serta menjaga mutu, proses maupun hasil pendidikan dan manajemen sekolah. Aktivitas tugas supervisi meliputi: (1) merencanakan program supervisi; (2) melaksanakan program supervisi; (3) menindaklanjuti program supervisi.

- c. Tugas kewirausahaan, bidang tugas ini bertujuan agar sekolah mempunyai sumber-sumber daya yang mampu mendukung jalannya manajemen sekolah khususnya dari segi finansial. Disamping itu agar sekolah dapat membudayakan perilaku wirausaha dikalangan warga sekolah khususnya peserta didik.

Berdasarkan permendikbudristek nomor 40 tahun 2021 pasal 12, kepala sekolah memiliki seperangkat kompetensi yang dipersyaratkan. Kompetensi tersebut berkaitan dengan tugas dan tanggung jawab dalam jabatannya, setidaknya terdapat tiga ranah kompetensi kepala sekolah yaitu manajerial, pengembangan kewirausahaan, dan supervisi kepada guru dan tenaga kependidikan. Penjabarannya adalah sebagai berikut :

- a. Manajerial

Menejerial kepala sekolah adalah segala usaha, daya dan upaya yang dilakukan oleh seorang pemimpin atau leadership disetiap satuan pendidikan untuk memfungsikan kondusifitas lingkungan belajar yang harmonis, nyaman, efisien dan efektif dengan cara mengembangkan sumberdaya warga sekolah.

Tugas menejerial ini meliputi : (1) menyusun perencanaan sekolah; (2) mengembangkan organisasi sekolah; (3) memimpin sekolah; (4) mengelola pendidik dan tenaga kependidikan; (5) mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran; (6) mengelola kesiswaan; (7) mengelola sarana dan prasarana sekolah; (8) mengelola keuangan sekolah; (9) mengelola hubungan sekolah dan

masyarakat; (10) mengelola administrasi sekolah; (11) mengelola system informasi sekolah; (12) mengevaluasi program sekolah.

b. Pengembangan kewirausahaan

Kewirausahaan adalah kemampuan menciptakan sesuatu yang baru secara kreatif dan inovatif untuk mewujudkan nilai tambah (Overton dalam Kalimantan, 2020 : 35). Kreatif berarti menciptakan sesuatu yang belum pernah ada sebelumnya. Inovatif berarti memperbaiki/modifikasi/mengembangkan sesuatu yang sudah ada. Nilai tambah berarti memiliki nilai lebih dari sebelumnya. Pengembangan kewirausahaan memiliki tujuan yaitu dapat mendukung jalannya sekolah khususnya dari segi finansial. Diharapkan semua warga sekolah mempunyai sikap atau perilaku wirausaha khususnya peserta didik.

Upaya kepala sekolah dalam menerapkan jiwa kewirausahaan di sekolah yaitu : (1) menciptakan inovasi yang bermanfaat bagi pengembangan sekolah; (2) bekerja keras dalam upaya mencapai keberhasilan sekolah sebagai organisasi pembelajar yang efektif; (3) mempunyai motivasi yang kuat untuk sukses; (4) pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik; (5) mengembangkan pengelolaan kegiatan produksi/jasa sekolah sebagai sumber belajar peserta didik.

c. Supervisi kepada guru dan tenaga kependidikan

Supervisi merupakan kegiatan pembinaan dilaksanakan yang dilaksanakan oleh kepala sekolah bertujuan membantu guru dan tenaga

kependidikan lainnya meningkatkan mutu dan evektifitas penyelenggaraan pendidikan dan pembelajaran.

Dalam melaksanakan supervisi ini, terdapat beberapa kegiatan yaitu: (1) merencanakan program supervisi; (2) melaksanakan program supervisi; (3) menindaklanjuti supervisi

Berdasarkan uraian di atas kompetensi kepala sekolah dapat dikembangkan dari kemampuan kepala sekolah didalam menjalankan tugas pokoknya sehingga dapat disimpulkan bahwa dimensi kompetensi kepala sekolah yang berpengaruh terhadap motivasi kerja guru adalah kompetensi manajerial, kompetensi kewirausahaan, dan kompetensi supervisi.

Penjelasannya sebagai berikut :

- a. Kompetensi manajerial adalah kemampuan manajemen kepala sekolah dalam memberdayakan sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan. Dengan indikator: (1) perencanaan, dilakukan untuk menentukan tujuan sekolah secara keseluruhan dan cara terbaik untuk mencapai tujuan. Contoh: penyusunan kurikulum disesuaikan dengan konsisi sekolah saat ini; (2) pengorganisasian, dilakukan dengan pembentukan struktur sekolah yang efektif dengan tugas pokok dan fungsi yang jelas serta memperdayakan sumberdaya secara optimal. Contoh adanya standar operasional prosedur pelaksanaan tugas pokok dan fungsi setiap unit kerja; (3) pengarahan, yaitu mengendalikan program menyangkut pelaksanaan program yang dijalankan sesuai dengan yang direncanakan. Contoh: adanya transparansi pengelolaan keuangan; (4)

pengawasan, yaitu menentukan metode dalam mengukur keberhasilan, melakukan evaluasi dan tindak lanjut. Contoh: kepala sekolah melakukan evaluasi program kerja dari masing-masing unit kerja.

- b. Kompetensi kewirausahaan adalah kemampuan menciptakan sesuatu yang baru secara kreatif dan inovatif untuk mewujudkan nilai tambah. Dengan indikator : (1) memiliki inovasi untuk memajukan sekolah, yaitu kemampuan mengembangkan inovasi dan keberanian melakukan perubahan. Contoh: mengembangkan kurikulum berbasis imtaq; (2) percaya diri dalam bertindak, yaitu memiliki keyakinan dan optimis yang tinggi serta mampu mengambil keputusan dengan cepat. Contoh: kepala sekolah sebagai penentu keputusan permasalahan sekolah; (3) mempunyai motivasi yang kuat untuk sukses, diwujudkan dengan kemampuan mengembangkan team work dan memotivasinya dalam menjalankan tugas. Contoh: membentuk kepanitiaan dalam setiap kegiatan sekolah; (4) mampu mencari solusi terhadap permasalahan, yaitu kemampuan menganalisis permasalahan dan mencari solusi terbaik. Contoh: melakukan evaluasi diri sekolah.
- c. Kompetensi supervisi, bertujuan untuk membantu guru dan tenaga kependidikan lainnya meningkatkan mutu dan evektifitas penyelenggaraan pendidikan dan pembelajaran. Dengan indikator : (1) menyusun program supervisi, yaitu kemampuan merencanakan, menyiapkan instrument dan menyusun jadwal pelaksanaan supervise. Contoh: kepala sekolah bersama waka kurikulum menyusun jadwal pelaksanaan supervisi; (2) melaksanakan program supervisi, yaitu

kemampuan melaksanakan supervise dengan tepat. Contoh: Kepala sekolah melakukan classroom visit (kunjungan kelas dalam rangka pembinaan guru oleh kepala sekolah) untuk melaksanakan supervisi pembelajaran; (3) mengadakan program tindak lanjut supervisi, yaitu kemampuan dalam membimbing, mengarahkan dan memotivasi guru dalam mengembangkan pembelajaran. Contoh: Kepala sekolah melakukan pembinaan dan memotivasi guru berdasarkan hasil supervisi.

C. Budaya Organisasi

1. Pengertian Budaya Organisasi

Menurut Mangkunegara (2017: 113) “budaya organisasi adalah seperangkat asumsi atau system keyakinan, nilai-nilai dan norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota-anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan intergrasi internal”. Budaya organisasi bertujuan supaya setiap anggota organisasi mematuhi dan berpedoman pada sistem nilai, keyakinan dan norma-norma yang berlaku dalam organisasi tersebut.

Menurut Wardiah (2016: 202) “Budaya organisasi merupakan suatu asumsi asumsi dasar yang disepakati bersama sebagai acuan untuk memecahkan masalah atau beradaptasi dengan lingkungan eksternal dan internal”. Nilai-nilai tersebut dianggap penting sehingga diajarkan kepada seluruh anggota organisasi sebagai acuan dalam berpikir dan bertindak dalam menghadapi masalah yang sama.

Menurut Darmadi (2021: 14-15) “Budaya organisasi mempunyai pengertian sebagai aturan main yang ada dalam instansi yang akan menjadi pegangan pegawai dalam menjalankan kewajibannya dan nilai-nilai untuk berperilaku didalam organisasi tersebut”. Budaya organisasi merupakan pola perilaku anggota organisasi dari pemikiran, tindakan, pembicaraan yang dipelajari dan diajarkan kepada generasi berikutnya.

Menurut Sulaksono (2015: 4) “ Budaya organisasi/perusahaan adalah nilai-nilai yang menjadi pegangan sumber daya manusia dalam menjalankan kewajiban dan perilakunya didalam organisasi”. Budaya organisasi merupakan tradisi yang dianut oleh anggotanya yang membedakan organisasi dengan organisai lainnya.

Menurut Sutrisno (2018: 1-2) “Budaya organisasi didefinisikan seperangkat sistem nilai-nilai (values), keyakinan-keyakinan (beliefs), asumsi-asumsi (asumstions), atau norma-norma yang telah lama berlaku, disepakati dan diikuti oleh para anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah-masalah organisasinya”. Budaya organisasi merupakan kekuatan sosial yang dapat menggerakkan anggotanya dalam melakukan aktifitas kerja.

Dari berbagai pendapat para ahli dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi adalah seperangkat nilai-nilai, keyakinan, asumsi atau norma yang akan berperan sebagai landasan bersikap, berperilaku dan bertindak bagi semua anggotanya untuk memecahkan permasalahan organisasi.

2. Dimensi dan Indikator Budaya Organisasi

Menurut Robbins dan Judge, (2015 : 355-356) ada tujuh karakter utama yang dapat menangkap intisari dari budaya organisasi, yaitu inovasi dan pengambilan resiko, memperhatikan detail, orientasi pada hasil, orientasi pada orang, orientasi pada tim, keagresifan dan stabilitas.

Adapun penjelasannya adalah sebagai berikut : a) Inovasi dan pengambilan resiko yaitu bagaimana setiap anggota organisasi didorong untuk menjadi inovatif dan mengambil resiko; b) Memperhatikan detail yaitu bagaimana setiap anggota organisasi diharapkan memperlihatkan kecermatan, analisis, dan perhatian pada rincian; c) Orientasi pada hasil yaitu bagaimana manajemen menitikberatkan pada hasil yang akan dicapai bukan pada teknik dan proses yang digunakan; d) Orientasi pada orang yaitu bagaimana pengambilan keputusan manajemen mempertimbangkan dan memberi pengaruh terhadap anggota organisasi; e) Orientasi pada tim yaitu bagaimana aktivitas kerja diorganisasikan pada tim bukan individu; f) Keagresifan yaitu bagaimana menjadikan anggota organisasi agresif, kompetitif dan bukan santai-santai; g) Stabilitas yaitu bagaimana aktivitas organisasi menekankan dipertahankannya status quo dibanding pertumbuhan.

Menurut Sulaksono (2015 : 14-15) terdapat enam indikator budaya organisasi yaitu inovatif memperhatikan resiko, memberikan perhatian pada masalah secara detail didalam melakukan pekerjaan, berorientasi pada hasil yang akan dicapai, berorientasi kepada semua kepentingan

karyawan, agresif dalam bekerja, mempertahankan dan menjaga stabilitas kerja.

Adapun penjelasannya sebagai berikut : a) Inovatif memperhitungkan resiko, artinya bahwa setiap karyawan akan memperhitungkan terhadap segala permasalahan yang mungkin mendapatkan resiko kerugian bagi kelompok organisasi secara keseluruhan; b) Memberikan perhatian pada masalah secara detail didalam melakukan pekerjaan, akan menggambarkan ketelitian dan kecermatan dari karyawan dalam melaksanakan tugasnya; c) Berorientasi pada hasil yang akan dicapai. Manajer melakukan supervisi terhadap bawahannya merupakan salah satu cara untuk mengarahkan dan memberdayakan mereka. Melalui supervisi ini dapat diuraikan tujuan organisasi dan kelompok serta anggotanya; d) Berorientasi kepada semua kepentingan karyawan. Keberhasilan atau kinerja organisasi salah satunya ditentukan oleh tim kerja (teams work); e) Agresif dalam bekerja. Produktifitas tinggi akan dihasilkan apabila performa karyawan dapat memenuhi standar yang dibutuhkan untuk melakukan tugasnya; f) Mempertahankan dan menjaga stabilitas kerja. Karyawan harus menjaga kondisi kesehatannya agar tetap prima.

Menurut Tan dalam Wardiah (2016 : 202-203) nilai karakteristik budaya organisasi yaitu : a) *individual initiative* (inisistif individu); b) *risk tolerance* (toleransi terhadap resiko); c) *direction* (kejelasan menciptakan sasaran); d) *integration* (integrasi); e) *management support* (dukungan manajemen); f) *control* (pengawasan); g) *identity* (identitas); h) *rewart*

system (system penghargaan); i) *conflict tolerance* (toleransi terhadap konflik); j) *communication pattern* (pola komunikasi)

Menurut Fattah (2017 : 36-37) terdapat tujuh dimensi budaya organisasi yaitu : a) Inovasi dan pengambilan resiko, dengan indicator : inovasi pegawai dan pengambilan resiko; b) Perhatian terhadap detail, dengan indicator : kecermatan pegawai, analisis, perhatian yang mendetail; c) Orientasi hasil, dengan indicator : pusat perhatian manajemen, teknik dan proses untuk mencapai hasil; d) Orientasi orang, dengan indicator : keputusan manajemen, dampak terhadap pegawai; e) Orientasi tim, dengan indicator : kegiatan kerja, organisasi kegiatan kerja; f) Keagresifan, dengan indicator : keagresifan pegawai, kompetitif pegawai, bukan santai; g) Kemantapan, dengan indicator : kegiatan organisasi menekankan pada status quo (stabilitas kerja), bukan pertumbuhan.

Menurut Ricardo dan Jelly dalam Abdollah (2020 : 45-46) mengemukakan terdapat delapan dimensi untuk menilai budaya organisasi yaitu :

- a. *Communication* (komunikasi), dalam dimensi ini mencakup jumlah dan tipe system komunikasi, jenis dan cara informasi dikomunikasikan, arah komunikasi, disaring atau terbukanya komunikasi, dihindari atau dipecahkannya konflik, jalur formal atau informal yang digunakan untuk menyampaikan atau menerima komunikasi.
- b. *Training and development* (pelatihan dan pengembangan), komitmen manajemen dalam memberikan kesempatan untuk pengembangan diri

karyawan dan pendidikan yang diberikan mempunyai tujuan yang jelas.

- c. *Reward* (penghargaan), dimensi ini mencakup perilaku yang dihargai, tipe penghargaan, penghargaan pribadi atau kelompok, karyawan yang berhak, kriteria penilaian karyawan.
- d. *Decision making* (pengambilan keputusan), Dimensi ini diarahkan pada bagaimana keputusan dibuat dan pemecahan konflik, cepat lambatnya keputusan, birokrasi organisasi dan pembuatan keputusan bersifat sentralisasi atau desentralisasi.
- e. *Risk Taking* (pengambilan resiko), dimensi ini dilihat apakah adanya penghargaan terhadap kreativitas dan inovasi, dukungan terhadap pengambilan resiko, keterbukaan untuk ide-ide baru, manajemen mendukung saran-saran untuk kemajuan.
- f. *Planing* (perencanaan), Dalam dimensi ini perusahaan mengutamakan rencana jangka pendek atau jangka panjang, perencanaan bersifat reaktif atau proaktif, untuk tujuan apa strategi, tujuan dan visi organisasi disampaikan kepada karyawan, proses perencanaan bersifat informal atau terstruktur, pada level apa karyawan komited terhadap pencapaian strategi bisnis serta tujuan organisasi lain.
- g. *Team work* (tim kerja), dimensi berkaitan dengan jumlah, tipe dan keefektifan team work dalam organisasi, kerjasama antar departemen, kepercayaan diantara beberapa fungsi atau unit dan dukungan terhadap proses kerja.

- h. *Management practice* (praktik manajemen), dalam dimensi ini diukur keadilan (fairness) dan konsistensi sebagai landasan kebijakan, akses manajemen terhadap karyawan, tingkat keamanan lingkungan kerja karyawan, serta bagaimana manajemen menghargai dukungan dan perbedaan.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa dimensi budaya organisasi adalah sebagai berikut :

- a. Inovasi dan pengambilan resiko, dengan indikator : (1) kemampuan untuk melakukan inovasi, yaitu kemampuan guru dalam menciptakan ide-ide baru dalam menyelesaikan pekerjaan. Contoh: Guru mengoptimalkan media social sebagai media pembelajaran; (2) keberanian dalam mengambil resiko, yaitu memberikan kepercayaan dan tanggung jawab penuh kepada guru dalam menyelesaikan pekerjaan. Contoh: Guru diberikan kepercayaan penuh dalam menyelesaikan pekerjaan
- b. Memperhatikan detail, dengan indikator : (1) kecermatan dalam menyelesaikan masalah, yaitu berhati-hati dalam menyelesaikan masalah. Contoh: Guru menganalisis hasil belajar peserta didik dengan tepat; (2) ketelitian dalam bekerja, yaitu kemampuan untuk melakukan pekerjaan dengan benar tanpa melakukan kesalahan. Contoh: Guru mengevaluasi hasil belajar peserta didik dengan benar.
- c. Orientasi pada hasil, dengan indikator : (1) kemampuan meningkatkan hasil kerja, yaitu kemampuan guru dalam meningkatkan hasil kerja secara efektif. Contoh: Guru mengikuti pelatihan pengembangan

kurikulum; (2) penggunaan sumberdaya secara optimal, yaitu penggunaan sumber daya secara maksimal dalam meningkatkan produktivitas kerja. Contoh: Guru memanfaatkan sarana disekolah dalam kegiatan pembelajaran.

- d. Orientasi pada orang, dengan indikator : (1) peluang guru untuk berkembang, yaitu kesempatan yang dapat dimanfaatkan oleh guru untuk mengembangkan diri. Contoh: Sekolah memberikan kesempatan bagi guru dalam mengikuti KKG; (2) peluang guru untuk mengikuti pelatihan, yaitu kesempatan yang dapat dimanfaatkan oleh guru dalam mengikuti pelatihan. Contoh: sekolah memberikan kesempatan bagi guru dalam mengikuti pelatihan.
- e. Orientasi pada tim, dengan indikator : (1) kekompakan tim dalam bekerja, yaitu terjalinnya kerja sama yang baik dalam melaksanakan pekerjaan. Contoh: guru dilibatkan dalam kegiatan kepanitiaan disekolah; (2) intensitas komunikasi antar guru, yaitu terjalinnya kepercayaan dan loyalitas yang tinggi antar guru sehingga mampu mengatasi permasalahan yang dihadapi. Contoh: hubungan antar guru aktif dan kondusif.
- f. Agresif dalam bekerja, dengan indikator : (1) kecekatan dalam menghadapi pekerjaan, yaitu kecepatan guru dalam menyelesaikan pekerjaan. Contoh: Guru mengerjakan tugas dengan tepat waktu; (2) kompetitif dalam bekerja, yaitu menumbuhkan persaingan positif dalam bekerja. Contoh: Guru selalu siap mendapatkan tugas tambahan.

- g. Stabilitas kerja, dengan indikator : (1) menjaga stabilitas kerja, yaitu menjaga kondisi kerja tetap stabil dan kondusif sehingga organisasi dapat berjalan dengan baik. Contoh: lingkungan kerja yang nyaman; (2) kesetiaan pada nilai-nilai yang ada, yaitu ketaatan pada nilai-nilai atau peraturan organisasi. Contoh: mematuhi peraturan sekolah.

D. Kompensasi

1. Pengertian Kompensasi

Menurut Rahmati, Sa'adah dan Aprillia (2020 : 13) “kompensasi adalah semua jenis penghargaan yang berupa uang atau bukan uang yang diberikan kepada karyawan secara layak dan adil atas jasa mereka dalam mencapai tujuan perusahaan”. Kompensasi dapat meningkatkan prestasi kerja dan kepuasan kerja apabila : (1) adanya keadilan dalam kompensasi; (2) kompensasi yang diterima sesuai dengan yang dikerjakan; dan (3) dapat memenuhi kebutuhan hidup.

Menurut Hasibuan (2020 : 118) “Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas yang diberikan kepada perusahaan.” Pemberian kompensasi hendaknya ditetapkan berdasarkan prinsip keadilan dan wajar, undang-undang serta memperhatikan internal dan eksternal konsistensi.

Menurut Winata (2022: 14) “Kompensasi adalah imbalan yang diterima oleh seorangn karyawan sebagai imbalan atas kontribusinya kepada organisasi”. Kompensasi merupakan praktik keseimbangan kerja

karyawan dengan memberikan manfaat *moneter* dan *non-moneter* kepada karyawan.

Menurut Sudaryo dkk, (2018 : 12-13) “Kompensasi merupakan interaksi antara karyawan dengan organisasi, berupa timbal balik dari jasa atau tenaga yang dikeluarkan oleh karyawan dan penghargaan dari organisasi dalam bentuk upah atau fasilitas lainnya”. Kompensasi merupakan bentuk dari balas jasa perusahaan kepada pegawai atas *output* dan produktivitasnya dalam bekerja.

Menurut Simambela (2016: 2020), “ Kompensasi adalah total dari semua penghargaan yang diberikan kepada pegawai sebagai imbalan atas jasa mereka kepada organisasi”. Tujuan diberikannya kompensasi adalah untuk menarik, mempertahankan dan memotivasi pegawai.

Berdasarkan beberapa penjelasan tentang kompensasi di atas maka peneliti dapat menyimpulkan bahwa kompensasi merupakan bentuk imbalan yang diberikan kepada guru secara langsung maupun tidak langsung sebagai balas jasa atas tenaga yang telah dikeluarkannya dalam mencapai tujuan organisasi.

2. Dimensi dan Indikator Kompensasi

Menurut Sinambela (2016 : 222) terdapat tiga jenis kompensasi yaitu (1) kompensasi langsung, (2) kompensasi tidak langsung, dan (3) insentif. Adapun penjelasannya adalah sebagai berikut :

- a. Kompensasi langsung adalah penghargaan atau ganjaran yang disebut gaji atau upah, yang dibayar secara tetap berdasarkan tenggang waktu yang ditetapkan organisasi.

- b. Kompensasi tidak langsung adalah pemberian bagian keuntungan/manfaat bagi para pekerja diluar gaji atau upah tetap dapat berupa uang atau barang.
- c. Insentif adalah penghargaan atau ganjaran yang diberikan untuk memotivasi para pekerja agar produktifitas kerjanya tinggi, dan sifatnya tidak tetap atau sewaktu-waktu.

Menurut Randhan dan Pasaribu (2021 : 55) terdapat tiga jenis kompensasi yaitu (1) kompensasi langsung, (2) kompensasi tidak langsung dan (3) kompensasi *non finansial*. Adapun penjelasannya adalah sebagai berikut :

- a. Kompensasi langsung adalah jenis kompensasi yang berbentuk uang seperti gaji, THR dan komisi dan merupakan jenis kompensasi yang paling umum diberikan kepada karyawan.
- b. Kompensasi tidak langsung serupa dengan kompensasi langsung dimana bentuknya juga dalam bentuk uang. Tetapi umumnya perusahaan tidak memerikan dalam bentuk tunai, tetapi melalui pihak ketiga contohnya asuransi.
- c. Kompensasi non finansial merupakan kompensasi yang diberikan bukan dalam bentuk uang. Perusahaan memberikan kompensasi non finansial yang dapat berdampak positif bagi karyawan. Misalnya perusahaan memberikan pelatihan bagi karyawan yang ingin meningkatkan skill tertentu yang dapat meningkatkan produktifitas kerja.

Menurut Rani dalam Badrianto (2021 : 23-24) terdapat tiga jenis kompensasi yaitu (1) kompensasi langsung, (2) kompensasi tidak langsung dan (3) kompensasi *non finansial*. Adapun penjelasannya adalah sebagai berikut :

- a. Kompensasi langsung adalah segala macam imbalan yang berwujud uang seperti gaji, macam-macam tunjangan, THR, insentif, komisi, bonus, pembayaran prestasi, pembagian laba perusahaan dan opsi saham.
- b. Kompensasi tidak langsung juga berwujud uang yang diberikan perusahaan namun tidak secara langsung diberikan kepada karyawan, melainkan melalui pihak ketiga. Misalnya perusahaan mengikutsertakan karyawan dalam perlindungan social dan kesehatan.
- c. Kompensasi *non finansial*, kompensasi jenis ini tidak ada kaitannya dengan uang, melainkan kompensasi yang dapat bernilai positif dan berharga untuk karyawan. Misalnya perusahaan mengadakan pelatihan kecakapan karyawan, lingkungan kerja yang nyaman, memiliki supervisi yang professional dan kompeten, tim kerja yang *solid* dan *suportif*, jenjang karir yang pasti, cuti lebih banyak, jam kerja yang *fleksibel* dan penghargaan terhadap prestasi karyawan.

Menurut Satarina dan Windartini (2022 : 181-182) ada tiga kompensasi karyawan yang dapat diberikan oleh perusahaan yaitu (1) kompensasi *finansial* secara langsung, (2) kompensasi *finansial* tidak langsung dan, (3) kompensasi non finansial. Adapun penjelasannya adalah sebagai berikut :

- a. Kompensasi *finansial* secara langsung, yang merupakan bayaran gaji atau upah pokok, bayaran prestasi, bayaran insentif (meliputi bonus, komisi, pembagian laba/keuntungan dan opsi saham) dan bayaran tertanggung (seperti program tabungan dan anuitas pembelian saham)
- b. Kompensasi *finansial* tidak langsung, yang merupakan program-program proteksi (meliputi asuransi kesehatan, asuransi jiwa, pensiun, asuransi tenaga kerja) bayaran diluar jam kerja (seperti liburan, hari besar, cuti tahunan, dan cuti hamil) dan fasilitas-fasilitas seperti kendaraan, ruangan dan tempat parkir.
- c. Kompensasi *nonfinansial*, yaitu merupakan pekerjaan (seperti tugas-tugas yang menarik, tantangan, tanggungjawab, pengakuan dan rasa pencapaian). Lingkungan kerja seperti (kebijakan-kebijakan yang sehat, supervisor yang kompeten, kerabat yang menyenangkan, lingkungan kerja yang nyaman).

Menurut Winata (2022: 19-20) Kompensasi dibedakan menjadi tiga jenis, yaitu (1) kompensasi langsung, (2) kompensasi tidak langsung dan (3) kompensasi *non finansial*. Adapun penjelasan adalah sebagai berikut :

- a. Kompensasi langsung, merupakan kompensasi yang diberikan secara langsung oleh perusahaan kepada karyawan meliputi bayaran pokok, komisi, bonus, laba dan pembayaran tertanggung.
- b. Kompensasi tidak langsung, merupakan diberikan secara tidak langsung, biasanya berupa program proteksi seperti asuransi, paid

leave, fasilitas tempat parkir, fasilitas kendaraan, fasilitas alat kerja dan yang lainnya.

- c. Kompensasi *non finansial* biasanya berupa proyek atau pekerjaan yang menarik dan menantang, lingkungan kerja yang nyaman dan sebagainya.

Berdasarkan penjelasan diatas tentang jenis-jenis kompensasi dapat disimpulkan bahwa dimensi kompensasi adalah kompensasi *finansial* langsung, kompensasi *finansial* tidak langsung dan kompensasi *non finansial*. Penjelasannya sebagai berikut :

- a. Kompensasi *finansial* langsung adalah balas jasa atau imbalan yang diberikan secara langsung kepada guru atas pekerjaan yang telah dilakukan dalam mencapai tujuan organisasi. Dengan indikator : (1) gaji, yaitu suatu pembayaran berupa uang yang diberikan sekolah kepada guru atas pekerjaan yang telah dilakukan. Contoh: gaji pokok; (2) insentif, yaitu tambahan penghasilan yang diberikan untuk meningkatkan motivasi kerja. Contoh: insentif kepanitaan kegiatan; (3) tunjangan, yaitu sejumlah uang yang diberikan atau dialokasikan secara rutin untuk tujuan tertentu. Contoh: tunjangan tugas tambahan; (4) bonus, yaitu kompensasi yang diberikan kepada guru atas prestasi kerja yang telah dilakukan. Contoh: bonus pembimbing lomba
- b. Kompensasi *finansial* tidak langsung adalah balas jasa atau imbalan yang diberikan secara tidak langsung kepada guru melalui pihak ketiga. Dengan indikator : (1) Asuransi kesehatan, yaitu sebuah produk asuransi yang secara khusus menjamin biaya kesehatan anggotanya. Contoh: BPJS kesehatan dibayarkan oleh sekolah; (2) asuransi

ketenagakerjaan, yaitu perlindungan yang diberikan sekolah kepada guru untuk memberikan rasa aman atas resiko selama melaksanakan pekerjaan. Contoh: BBJK ketenagakerjaan dibayarkan oleh sekolah.

- c. Kompensasi *non finansial* adalah kompensasi yang dapat memberikan bernilai positif bagi guru dan karyawan. Dengan indikator : (1) pelatihan, yaitu kegiatan melatih atau mengembangkan suatu keterampilan dan pengetahuan pada diri sendiri atau orang lain yang terkait dengan pengembangan kompetensi. Contoh: pelatihan membuat modul ajar; (2) lingkungan kerja yang nyaman, yaitu lingkungan kerja yang menimbulkan guru merasa diterima dalam lingkungan tersebut, serta senang dengan situasi dan kondisi yang ada sehingga merasakan kenyamanan. Contoh: suasana kerja yang harmonis; (3) jenjang karir yang pasti, yaitu jalur yang ditempuh untuk mencapai tujuan karir guru. Contoh: guru dipromosikan menjadi wakil kepala sekolah; (4) cuti, yaitu hak setiap guru untuk ijin tidak bekerja dalam waktu tertentu. Contoh: Cuti melahirkan bagi guru putri; (5) penghargaan, yaitu sesuatu yang diberikan kepada guru atas prestasi yang telah dilakukan. Contoh: Sertifikat guru teladan sekolah

E. Hasil Penelitian yang Relevan

Penelitian yang pernah dilakukan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan kompensasi terhadap motivasi kerja guru antara lain:

1. Miyono, Retnaningdyastuti & Ratnaningsih (2020). Pengaruh Kompetensi Kepala Sekolah dan Budaya Kerja Terhadap Motivasi Kerja Guru SMP Negeri di Kecamatan Tengaran Kabupaten Semarang. *Jurnal Manajemen Pendidikan (JMP)*, 7 (3), 278-283. Dengan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa terdapat kontribusi yang signifikan antara kompetensi kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru, terdapat kontribusi yang signifikan budaya kerja terhadap motivasi kerja guru dan secara bersama-sama terdapat kontribusi yang signifikan antara kompetensi kepala sekolah dan budaya kerja terhadap motivasi kerja guru SMP Negeri di Kecamatan Tengaran Kabupaten Semarang.

Relevansi dari penelitian Miyono, N. adalah jenis penelitian dan teknik analisis data digunakan menjadi rujukan dalam penelitian ini yaitu pendekatan penelitian kuantitatif dan analisis data menggunakan analisis deskriptif, uji validitas, reliabilitas, uji normalitas data, linieritas dan uji regresi linier sederhana dan regresi ganda. Selain itu teori tentang kompetensi kepala sekolah dan motivasi kerja guru menjadi rujukan dalam penulisan tesis ini.

2. Karim, Siregar, Prayoga, Suyitno & Kartiko (2022). Pengaruh Kompetensi Kepala Sekolah dan Komitmen Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Guru pada Madrasah Tsanawiyah. *Jurnal Pendidikan Islam*, 3 (3), 306-318. Dengan hasil penelitian yang diperoleh menunjukkan bahwa variabel kompetensi kepala sekolah dan komitmen organisasi secara simultan berpengaruh terhadap motivasi kerja guru sebesar 55,8% sedangkan

sisanya sebesar 44,2% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak di uji dalam penelitian ini.

Relevansi dari penelitian Karim adalah jenis penelitian dijadikan rujukan dalam penelitian ini yaitu penelitian kuantitatif, selain itu variabel kompetensi kepala sekolah menjadi rujukan dalam penulisan tesis ini.

3. Hardiyana, Iskandar & Nurlaila (2013). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja Serta Implikasinya Terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Ekonomi, Bisnis & Entrepreneurship* , 7 (2), 64-73. Dengan hasil penelitian yang diperoleh menunjukkan bahwa terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja guru sebesar 18,18% dan pengaruh kompensasi terhadap motivasi kerja guru sebesar 28,18%. Dapat disimpulkan bahwa terlihat pengaruh budaya organisasi dan kompensasi terhadap motivasi kerja guru.

Relevansi dari penelitian Hardiyana adalah bahwa teori tentang pengertian budaya organisasi dan kompensasi menjadi rujukan dalam penulisan tesis ini.

4. Mariatie, Hasanah, Syarifuddin, Fanggidae & Wardani (2021). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Kompensasi Terhadap Kinerja Guru dengan Mediasi Motivasi Kerja. *Jurnal Manajemen Strategik Kewirausahaan*, 1 (2), 101 – 112. Dengan hasil penelitian yang diperoleh bahwa semakin baik kepala sekolah berlaku sebagai pemimpin maka semakin tinggi pula motivasi kerja seorang guru. Dalam penelitian ini kompensasi tidak mempengaruhi motivasi kerja guru.

Relevansi dari penelitian Mariatie adalah metode dan jenis penelitian yang digunakan menjadi rujukan dalam penelitian ini yaitu metode deskriptif dan pendekatan kualitatif. Selaian itu terdapat teori tentang kompensasi dan motivasi kerja guru menjadi rujukan dalam penulisan tesis ini.

5. Rusmani, Indrawati & Hidayat (2019), Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Guru Melalui Motivasi Kerja di SMKN 2 Bojonegoro. Jurnal Mitra Pendidikan (JMP Online) Meneliti variabel yang sama yaitu budaya organisasi dan kompensasi, 3 (5), 708-722. Dengan hasil penelitian yang diperoleh menghasilkan bahwa budaya organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap motivasi kerja di SMK Negeri 2 Bojonegoro yaitu sebesar 0,02% dan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja SMK Negeri 2 Bojonegoro yaitu sebesar 6,5 %.

Relevansi dari penelitian Rusmani adalah jenis penelitian yang digunakan menjadi rujukan dalam penelitian ini yaitu pendekatan penelitian kuantitatif. Selaian itu teori tentang budaya organisasi, kompensasi dan motivasi menjadi rujukan dalam penelitian ini.

Persamaan pada penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah variabel yang diukur sama yaitu variabel motivasi kerja guru, kompetensi kepala sekolah, budaya organisasi dan kompensasi. Pembaharuan pada penelitian ini adalah variabel terikatnya adalah motivasi kerja guru swasta. Untuk penelitian sebelumnya variabel terikatnya adalah motivasi guru secara umum. Dan pada penelitian ini terdapat 3 variabel bebas sementara penelitian sebelumnya 2 variabel bebas.

F. Kerangka Berpikir

Kerangka berpikir dalam penelitian menjelaskan secara teoritis model konseptual variabel-variabel penelitian, tentang bagaimana pertautan teori-teori yang berkaitan dengan variabel motivasi kerja guru, kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi dan kompensasi yang akan diteliti.

Motivasi kerja guru adalah dorongan dan arahan yang mampu membuat guru semangat dalam melakukan tugas dan tanggung jawabnya untuk mencapai tujuan pendidikan. Motivasi kerja guru swasta sangat dibutuhkan dalam bekerja. Dengan motivasi kerja yang tinggi guru akan dapat melaksanakan tugas dan kewajibannya dengan maksimal, dapat memunculkan ide-ide dan dapat meningkatkan produktifitas kerjanya serta dapat meningkatkan kualitas pendidikan. Dengan adanya motivasi kerja yang tinggi, guru akan memiliki tanggung jawab dalam melakukan tugas, bersemangat, pengembangan diri, kemandirian dalam bertindak, tekun dan ulet serta senang dalam bekerja. Sebaliknya rendahnya motivasi kerja guru akan membuat mereka tidak bersemangat dalam bekerja, sehingga akan berakibat pada proses pembelajaran yang kurang maksimal bagi peserta didik dan berakibat rendahnya kualitas pendidikan.

Kompetensi kepala sekolah adalah pengetahuan, keterampilan dan nilai-nilai dasar yang dimiliki kepala sekolah yang diterapkan dalam menjalankan tugasnya sehingga mampu mengambil keputusan dengan tepat tentang penyediaan, pemanfaatan dan peningkatan potensi sumber daya yang ada dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Motivasi kerja para guru bisa terwujud bukan karena dipaksa atau terpaksa oleh keadaan namun karena

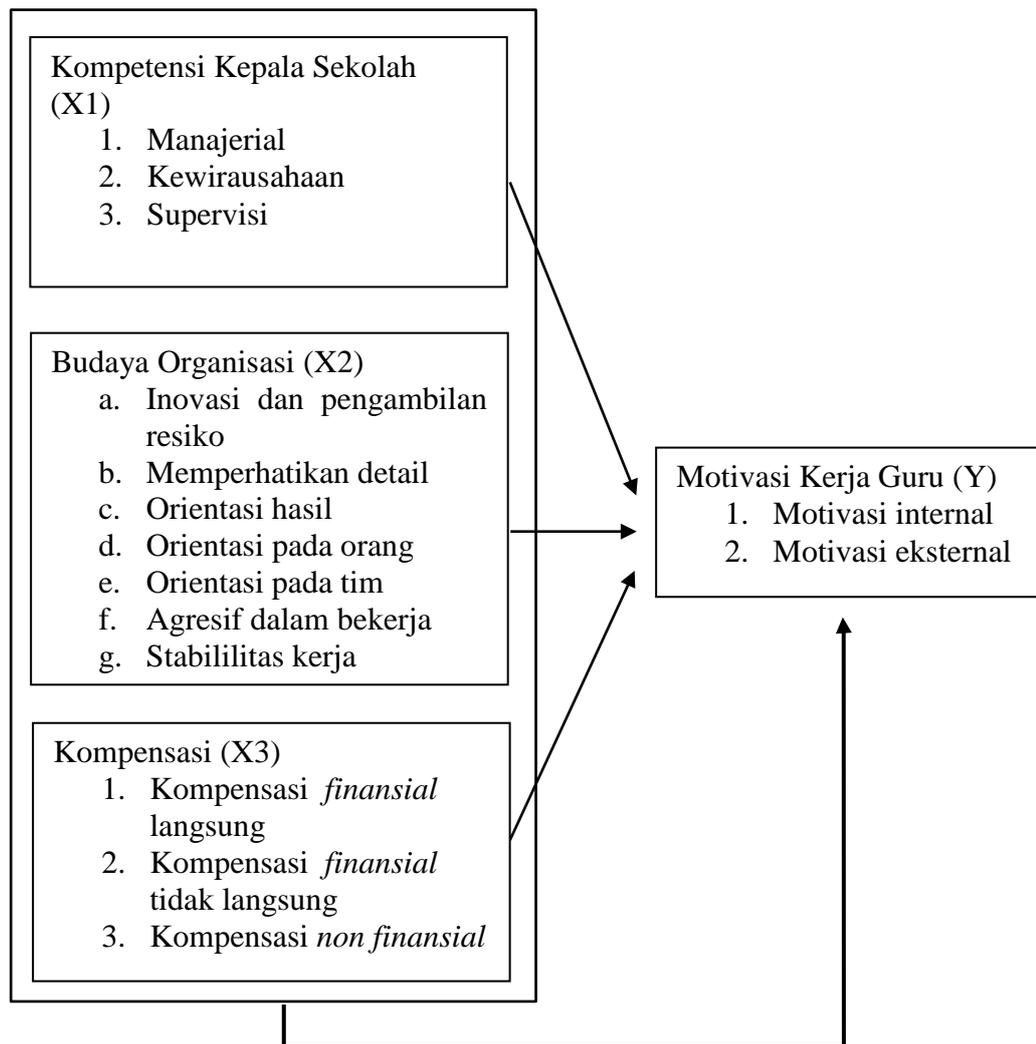
kesadaran dari dalam diri pribadi masing-masing guru atau kesadaran diri karena dorongan dari orang lain. Kompetensi kepala sekolah memiliki peran yang penting dalam menggerakkan seluruh sumberdaya yang ada di lingkungan sekolah untuk mencapai tujuan pendidikan. Oleh karena itu, kepala sekolah memiliki peran dalam memberikan motivasi sehingga dapat menggerakkan seseorang untuk melakukan pekerjaan sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya dalam mencapai tujuan organisasi.

Budaya organisasi adalah seperangkat nilai-nilai, keyakinan, asumsi atau norma yang akan berperan sebagai landasan bersikap, berperilaku dan bertindak bagi semua anggotanya untuk memecahkan permasalahan organisasi. Sekolah merupakan sebuah organisasi yang tidak lepas dari budaya yang diciptakan. Budaya organisasi yang baik akan menunjang terciptanya lingkungan kerja yang kondusif sehingga akan mampu mendorong motivasi kerja maksimal guru.

Faktor lain yang dapat mempengaruhi motivasi kerja guru diantaranya adalah kompensasi. Kompensasi merupakan bentuk imbalan yang diberikan kepada guru secara langsung maupun tidak langsung sebagai balas jasa atas tenaga yang telah dikeluarkannya dalam mencapai tujuan organisasi. Motivasi kerja guru dapat dilihat dari sejauh mana guru menyelesaikan tugas dengan semangat dan penuh tanggungjawab. Motivasi kerja guru akan terbentuk dan meningkat apabila kompensasi yang diberikan sekolah sesuai dengan beban kerjanya dan mampu memenuhi kebutuhan dasar hidupnya. Apabila kompensasi yang diberikan tidak sesuai maka guru akan mencari

penghasilan tambahan untuk memenuhi kebutuhan hidupnya sehingga secara otomatis motivasi kerja sebagai guru akan menurun.

Berdasarkan uraian di atas, motivasi kerja guru dipengaruhi oleh kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi dan kompensasi. Kerangka hubungan pengaruh antar variabel dalam penelitian ini seperti gambar dibawah ini:



Gambar 2.1
Skema Kerangka Konseptual

G. Hipotesis Penelitian

Dengan mengacu kepada rumusan masalah dan kerangka teoritik di atas, dibuat berapa anggapan dalam penelitian yang sifatnya sementara dan masih perlu dibuktikan kebenarannya. Sehingga hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Hipotesis Kerja

- a. Terdapat pengaruh kompetensi kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru SMP Swasta di wilayah Kendal timur.
- b. Terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja guru SMP Swasta di wilayah Kendal timur.
- c. Terdapat pengaruh kompensasi terhadap motivasi kerja guru SMP Swasta di wilayah Kendal timur.
- d. Terdapat pengaruh kompetensi kepala sekolah, budaya organisasi dan kompensasi terhadap motivasi kerja guru SMP Swasta di wilayah Kendal timur.

2. Hipotesis Statistik

- a. Kompetensi kepala sekolah (X_1) berpengaruh terhadap motivasi kerja SMP Swasta di wilayah Kendal timur (Y)

$H_0 : \beta = 0$: Tidak ada pengaruh antara variabel Kompetensi kepala sekolah terhadap variabel motivasi kerja guru SMP Swasta di wilayah Kendal timur.

$H_a : \beta > 0$: Ada pengaruh antara variabel kompetensi kepala sekolah terhadap variabel motivasi kerja guru SMP Swasta di wilayah Kendal timur.

- b. Budaya organisasi (X2) berpengaruh terhadap motivasi kerja SMP Swasta di wilayah Kendal timur (Y)

Ho : $\beta = 0$: Tidak ada pengaruh antara variabel budaya organisasi terhadap variabel motivasi kerja guru SMP Swasta di wilayah Kendal timur.

Ha : $\beta > 0$: Ada pengaruh antara variabel budaya organisasi terhadap variabel motivasi kerja guru SMP Swasta di wilayah Kendal timur.

- c. Kompensasi (X3) berpengaruh terhadap motivasi kerja SMP Swasta di wilayah Kendal timur (Y)

Ho : $\beta = 0$: Tidak ada pengaruh antara variabel kompensasi terhadap variabel motivasi kerja guru SMP Swasta di wilayah Kendal timur.

Ha : $\beta > 0$: Ada pengaruh antara variabel kompensasi terhadap variabel motivasi kerja guru SMP Swasta di wilayah Kendal timur.

- d. Kompetensi kepala sekolah (X1), budaya organisasi (X2) dan kompensasi (X3) berpengaruh terhadap motivasi kerja SMP Swasta di wilayah Kendal timur (Y)

Ho : $\beta = 0$: Tidak ada pengaruh antara variabel kompetensi kepala sekolah, budaya organisasi dan kompensasi terhadap variabel motivasi kerja guru SMP Swasta di wilayah Kendal timur.

Ha : $\beta > 0$: Ada pengaruh antara variabel kompetensi kepala sekolah, budaya organisasi dan kompensasi terhadap variabel motivasi kerja guru SMP Swasta di wilayah Kendal timur.

3. Hipotesis Kolerasi

- a. Ho : $\rho_{YX1} = 0$ (tidak ada pengaruh X1 dan Y)

Ha : $\rho_{YX1} \neq 0$ (ada pengaruh X1 dan Y)

b. Ho : $\rho_{YX2} = 0$ (tidak ada pengaruh X2 dan Y)

Ha : $\rho_{YX2} \neq 0$ (ada pengaruh X2 dan Y)

c. Ho : $\rho_{YX3} = 0$ (tidak ada pengaruh X3 dan Y)

Ha : $\rho_{YX3} \neq 0$ (ada pengaruh X3 dan Y)

d. Ho : $\rho_{YX123} = 0$ (tidak ada pengaruh X1,2,3 dan Y)

Ha : $\rho_{YX123} \neq 0$ (ada pengaruh X1,2,3 dan Y)

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian hubungan kausal. Sugiyono (2019 : 16-17) menyatakan, bahwa peneliti kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrument penelitian, analisis data berupa kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Melihat hubungan variabel terhadap obyek yang diteliti lebih bersifat sebab dan akibat (kausal), sehingga dalam penelitiannya ada variabel *independent* (variabel yang mempengaruhi) dan *dependent* (variabel yang dipengaruhi).

Penelitian ini akan mencari pengaruh antara variabel *independent* dengan variable *dependent*, yaitu kompetensi kepala sekolah, budaya organisasi, kompensasi terhadap motivasi kerja guru. Setelah data diperoleh kemudian hasilnya akan dipaparkan secara deskriptif, kemudian dianalisis untuk menguji hipotesis yang telah diajukan dalam penelitian ini.

B. Tempat dan Waktu Penelitian

1. Tempat Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di SMP Swasta Wilayah Kendal Timur Kabupaten Kendal

2. Waktu Penelitian

Peneliti melakukan penelitian di SMP Swasta di Wilayah Kendal Timur Kabupaten Kendal. Waktu yang digunakan sebagaimana tersaji pada tabel berikut:

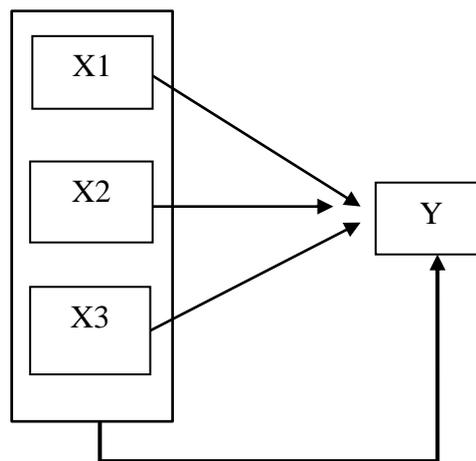
Tabel 3.1 Jadwal Penelitian

No	Kegiatan	Bulan										
		3/23	4/23	5/23	6/23	7/23	8/23	9/23	10/23	11/23	12/23	1/24
1	Persiapan	√										
2	Penyusunan Proposal		√	√								
3	Seminar Proposal dan Revisi			√								
4	Pengumpulan Data				√	√	√					
5	Analisis Data							√				
6	Penyusunan Tesis								√	√	√	
7	Ujian Tesis											√
8	Perbaikan Tesis											√

C. Desain Penelitian

Dalam penelitian ini, desain penelitian yang digunakan adalah penelitian *ex post facto*, dimana sifat desain penelitian ini tidak memberikan perlakuan atau manipulasi, karena variabel bebas sudah terjadi. *Ex post facto* penelitian dengan melakukan penyelidikan secara empiris yang sistematis, dimana peneliti tidak mempunyai kontrol langsung terhadap variabel-variabel bebas (X), karena fenomenanya sukar dimanipulasi. Arikunto (2013: 17) mengemukakan, “Penelitian *ex post Facto* adalah penelitian masa lalu yaitu penelitian tentang variabel yang kejadiannya sudah terjadi sebelum penelitian dilaksanakan”

Karakteristik penelitian *ex post facto* meliputi: (1) dilakukan untuk meneliti peristiwa yang telah terjadi, (2) melalui data yang diperoleh kita dapat melakukan penelitian untuk mengetahui faktor-faktor penyebab yang memungkinkan peristiwa itu terjadi, (3) penelitian menggunakan logika dasar. Desain penelitian dapat dilihat pada gambar 3.1.



Gambar 3.1 Desain Penelitian

D. Variabel Penelitian

Variabel dalam penelitian ini adalah kompetensi kepala sekolah (X1), budaya organisasi (X2) dan kompensasi (X3) sebagai variabel bebas, serta motivasi kerja guru (Y). Berikut pengembangan variabel yang disajikan dalam bentuk definisi konseptual dan operasional dalam penelitian ini:

1. Definisi Konseptual

a. Motivasi Kerja Guru

Motivasi kerja guru adalah dorongan dan arahan yang mampu membuat guru semangat dalam melakukan tugas dan tanggung jawabnya untuk mencapai tujuan pendidikan.

b. Kompetensi Kepala Sekolah

Kompetensi kepala sekolah adalah pengetahuan, keterampilan dan nilai-nilai dasar yang dimiliki kepala sekolah yang diterapkan dalam menjalankan tugasnya sehingga mampu mengambil keputusan dengan tepat tentang penyediaan, pemanfaatan dan peningkatan potensi sumber daya yang ada dalam meningkatkan kualitas pendidikan.

c. Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah seperangkat nilai-nilai, keyakinan, asumsi atau norma yang akan berperan sebagai landasan bersikap, berperilaku dan bertindak bagi semua anggotanya untuk memecahkan permasalahan organisasi.

d. Kompensasi

Kompensasi merupakan bentuk imbalan yang diberikan kepada guru secara langsung maupun tidak langsung sebagai balas jasa atas tenaga yang telah dikeluarkannya dalam mencapai tujuan organisasi.

2. Definisi Operasional

a. Variabel Y (Motivasi Kerja Guru)

Motivasi kerja guru adalah dorongan dan arahan yang mampu membuat guru semangat dalam melakukan tugas dan tanggung jawabnya untuk mencapai tujuan pendidikan, dapat diukur melalui : a) motivasi internal dengan indikator : (1) tanggung jawab, (2) prestasi yang dicapainya, (3) pengembangan diri, (4) senang dalam bekerja. b) motivasi eksternal dengan indikator : (1) memenuhi kebutuhan hidup dan kebutuhan kerjanya, (2) memperoleh pengakuan, (3) pujian dan hukuman.

b. Variabel X1 (Kompetensi Kepala Sekolah)

Kompetensi kepala sekolah adalah pengetahuan, keterampilan dan nilai-nilai dasar yang dimiliki kepala sekolah yang diterapkan dalam menjalankan tugasnya sehingga mampu mengambil keputusan dengan tepat tentang penyediaan, pemanfaatan dan peningkatan potensi sumber daya yang ada dalam meningkatkan kualitas pendidikan, dapat diukur melalui :

- a) kompetensi manajerial dengan indikator : (1) perencanaan, (2) pengorganisasian, (3) pengarahan, dan (4) pengawasan.
- b) kompetensi kewirausahaan dengan indikator : (1) memiliki inovasi untuk memajukan sekolah, (2) percaya diri dalam bertindak, (3) mempunyai motivasi yang kuat untuk sukses dan (4) mampu mencari solusi terhadap permasalahan.
- c) kompetensi supervisi dengan indikator : (1) menyusun program supervisi, (2) melaksanakan program supervisi, (3) mengadakan program tindak lanjut supervisi.

c. Variabel X2 (Budaya Organisasi)

Budaya organisasi adalah seperangkat nilai-nilai, keyakinan, asumsi atau norma yang akan berperan sebagai landasan bersikap, berperilaku dan bertindak bagi semua anggotanya untuk memecahkan permasalahan organisasi, dapat diukur melalui :

- a) inovasi dan pengambilan resiko, dengan indikator : (1) kemampuan untuk melakukan inovasi, (2) keberanian dalam mengambil resiko.
- b) memperhatikan detail, dengan indikator : (1) kecermatan dalam menyelesaikan masalah, (2) keterampilan dan ketelitian dalam bekerja.

c) orientasi hasil, dengan indikator : (1) kemampuan meningkatkan hasil kerja, (2) penggunaan sumberdaya secara optimal. d) orientasi pada orang, dengan indikator : (1) peluang guru untuk berkembang, (2) peluang guru untuk mengikuti pelatihan. e) orientasi pada tim, dengan indikator : (1) kekompakan tim dalam bekerja, (2) intensitas komunikasi antar guru. f) agresif dalam bekerja, dengan indikator : (1) kecekatan dalam menghadapi pekerjaan, (2) kompetitif dalam bekerja. g) stabilitas kerja, dengan indikator : (1) menjaga stabilitas kerja, (2) kesetiaan pada nilai-nilai yang ada.

d. Variabel X3 (Kompensasi)

Kompensasi merupakan bentuk imbalan yang diberikan kepada guru secara langsung maupun tidak langsung sebagai balas jasa atas tenaga yang telah dikeluarkannya dalam mencapai tujuan organisasi, dapat diukur dari : a). Kompensasi *finansial* langsung, dengan indikator : (1) gaji, (2) insentif, (3) tunjangan dan (4) bonus. b) Kompensasi *finansial* tidak langsung, dengan indicator : (1) Asuransi kesehatan dan (2) Asuransi ketenagakerjaan. c) Kompensasi *non finansial*, dengan indicator : (1) pelatihan, (2) lingkungan kerja yang nyaman, (3) jenjang karir yang pasti, (4) cuti dan (5) penghargaan

E. Populasi, Sampel dan Sampling

1. Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas : obyek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudia ditarik kesimpulannya” (Sugiyono, 2019 : 126). Jadi populasi dalam penelitian ini

adalah semua guru SMP swasta di wilayah Kendal Timur Kabupaten Kendal dari tujuh sekolah dengan 146 guru

2. Sampel dan Sampling

Menurut Sugiyono, (2019: 127) sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Dalam penyusunan sampel perlu disusun kerangka sampling yaitu daftar dari semua unsur sampling dalam populasi sampling. Teknik pengambilan sampling pada penelitian ini adalah menggunakan *proportional random sampling*.

Menurut Sugiyono, (2019 : 137) pada penelitian kuantitatif apabila jumlah populasi diketahui, maka perhitungan sampel dapat menggunakan rumus Yamane dan Isaac and Michael. Pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan rumus Yamane

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

Dimana :

n = Jumlah sampel yang diperlukan

N = Jumlah populasi

e = Tingkat kesalahan sampel (dalam penelitian ini 5%)

$$n = \frac{146}{1 + 146(0,05)^2}$$

$$n = \frac{146}{1 + 0,365}$$

$$n = \frac{146}{1,365}$$

$$n = 106,960$$

Jadi sampel dalam penelitian ini adalah 106,960, dibulatkan menjadi 107 guru.

Tabel 3.2 Sebaran Populasi dan Sampel

No	Nama Sekolah	Populasi	Proporsional Sampel	Hasil	Sampel
1	SMP Al Musyaffa	52	$(52/146) \times 107$	38,095	38
2	SMP Sabilurrasyad	29	$(29/146) \times 107$	21,245	21
3	SMP Rabbani	15	$(15/146) \times 107$	10,989	11
4	SMP Darul Muqorobin	19	$(19/146) \times 107$	13,919	14
5	SMP NU Al Hidayah	12	$(12/146) \times 107$	8,791	9
6	SMP PGRI 13	9	$(9/146) \times 107$	6,593	7
7	SMP Muh 6 Kendal	10	$(10/146) \times 107$	7,326	7
	Jumlah	146			107

F. Instrumen Penelitian

Dalam penelitian ini diperlukan data yang diperoleh melalui instrumen penelitian. Instrumen penelitian berupa angket dari masing-masing variable. Angket yang disusun dalam penelitian ini berisi pertanyaan tentang variabel kompetensi kepala sekolah, budaya organisasi, kompensasi, dan motivasi kerja. Jenis angket adalah berstruktur dengan pertanyaan yang disusun dengan sejumlah alternatif jawaban. Terdapat empat instrumen yang perlu dibuat dalam penelitian ini, yaitu sebagai berikut:

1. Instrumen untuk mengukur motivasi kerja guru
2. Instrumen untuk mengukur kompetensi kepala sekolah.
3. Instrumen untuk mengukur budaya organisasi.
4. Instrumen untuk mengukur kompensasi.

Jawaban setiap item instrumen mempunyai gradasi dari sangat positif sampai dengan negatif, yang dapat berupa kata-kata seperti terdapat dalam tabel gradasi jawaban angket di bawah ini.

Tabel 3.3 Gradasi Jawaban Angket Model Skala Likert

No	Jawaban	Skor positif
1	Sangat Setuju	5
2	Setuju	4
3	Kurang Setuju	3
4	Tidak Setuju	2
5	Sangat Tidak Setuju	1

G. Uji validitas dan Reliabilitas Instumen

1. Validitas Instrumen

Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat kevalidan atau kesahihan suatu instrumen (Arikunto, 2013: 211). Untuk menguji instrumen valid yang digunakan untuk mengambil data penelitian terlebih dahulu dilakukan uji coba (try out) angket penelitian terhadap 30 guru yang tidak termasuk dalam sampel. Jika item angket valid atau reliabel maka dapat digunakan untuk mengambil data penelitian sedangkan item yang tidak valid atau diganti atau dibuang.

Perhitungan validitas dalam penelitian ini dengan menggunakan analisis butir dengan menggunakan rumus koefisien korelasi antara skor itemn dengan skor total responden tersebut penulis menggunakan rumus korelasi dari Pearson yang dengan rumus korelasi product moment dengan angka kasar sebagai berikut :

$$r_{XY} = \frac{N \cdot \Sigma XY - \Sigma X \cdot \Sigma Y}{\sqrt{\{N \cdot \Sigma X^2 - (\Sigma X)^2\} \{N \cdot \Sigma Y^2 - (\Sigma Y)^2\}}}$$

(Arikunto, 2010:213)

Keterangan :

r_{XY} = koefisien korelasi product moment antara skor item dengan skor total

ΣX = Jumlah skor setiap item

ΣY = Jumlah skor total

N = Jumlah responden

Untuk mengetahui apakah kuesioner yang digunakan valid atau tidak, maka r yang telah diperoleh (r_{hitung}) dibandingkan dengan (r_{tabel}) product moment dengan taraf signifikan 5%. Apabila $r_{hitung} > 0,361$ maka instrumen dikatakan valid, dan apabila $r_{hitung} < 0,361$ maka instrumen dikatakan tidak valid

Tabel 3.4 Hasil Validasi Instrumen Uji Coba Motivasi Kerja Guru

No Item	r_{hitung}	r_{tabel}	Kesimpulan
1	.443	0.361	Valid
2	.534	0.361	Valid
3	.644	0.361	Valid
4	.393	0.361	Valid
5	.665	0.361	Valid
6	.606	0.361	Valid
7	.577	0.361	Valid
8	.494	0.361	Valid
9	.436	0.361	Valid
10	.618	0.361	Valid
11	.601	0.361	Valid
12	.421	0.361	Valid
13	.617	0.361	Valid
14	.456	0.361	Valid
15	.551	0.361	Valid
16	.604	0.361	Valid
17	.321	0.361	Tidak Valid
18	.527	0.361	Valid

19	.637	0.361	Valid
20	.658	0.361	Valid
21	.584	0.361	Valid
22	.298	0.361	Tidak Valid

Sumber data diolah tahun 2023

Berdasarkan Tabel 3.4 di atas dapat disimpulkan bahwa dari 22 butir soal 20 dinyatakan valid dan 2 soal tidak valid. Hal ini dibuktikan dengan menggunakan rumus validitas. Maka dari itu hanya 20 butir soal yang dapat digunakan menguji motivasi kerja guru.

Tabel 3.5 Hasil Validasi Instrumen Uji Coba Kompetensi Kepala Sekolah

No Item	r_{hitung}	r_{tabel}	Kesimpulan
1	.785	0.361	Valid
2	.831	0.361	Valid
3	.734	0.361	Valid
4	.774	0.361	Valid
5	.873	0.361	Valid
6	.915	0.361	Valid
7	.849	0.361	Valid
8	.702	0.361	Valid
9	.902	0.361	Valid
10	.707	0.361	Valid
11	.803	0.361	Valid
12	.865	0.361	Valid
13	.789	0.361	Valid
14	.829	0.361	Valid
15	.809	0.361	Valid
16	.792	0.361	Valid
17	.760	0.361	Valid
18	.785	0.361	Valid
19	.849	0.361	Valid

20	.828	0.361	Valid
21	.854	0.361	Valid
22	.746	0.361	Valid
23	.913	0.361	Valid

Tabel 3.5 Hasil Validasi Instrumen Uji Coba Kompetensi Kepala Sekolah

Lanjutan

No Item	r_{hitung}	r_{tabel}	Kesimpulan
24	.835	0.361	Valid
25	.866	0.361	Valid
26	.829	0.361	Valid
27	.829	0.361	Valid
28	.815	0.361	Valid
29	.843	0.361	Valid
30	.802	0.361	Valid
31	.808	0.361	Valid
32	.835	0.361	Valid
33	.882	0.361	Valid
34	.594	0.361	Valid

Sumber data diolah tahun 2023

Berdasarkan Tabel 3.5 di atas dapat disimpulkan bahwa dari 34 butir soal 34 dinyatakan valid. Hal ini dibuktikan dengan menggunakan rumus validitas. Maka dari itu 34 butir soal yang dapat digunakan menguji kompetensi kepala sekolah.

Tabel 3.6 Hasil Validasi Instrumen Uji Coba Budaya Organisasi

No Item	r_{hitung}	r_{tabel}	Kesimpulan
1	.604	0.361	Valid
2	.749	0.361	Valid
3	.577	0.361	Valid

4	.208	0.361	Tidak Valid
5	.434	0.361	Valid
6	.584	0.361	Valid
7	.762	0.361	Valid
8	.761	0.361	Valid

Tabel 3.6 Hasil Validasi Instrumen Uji Coba Budaya Organisasi *Lanjutan*

No Item	r_{hitung}	r_{tabel}	Kesimpulan
9	.677	0.361	Valid
10	.743	0.361	Valid
11	.680	0.361	Valid
12	.549	0.361	Valid
13	.784	0.361	Valid
14	.697	0.361	Valid
15	.661	0.361	Valid
16	.671	0.361	Valid
17	.672	0.361	Valid
18	.616	0.361	Valid
19	.709	0.361	Valid
20	.506	0.361	Valid
21	.714	0.361	Valid
22	.770	0.361	Valid
23	.832	0.361	Valid
24	.690	0.361	Valid
25	.723	0.361	Valid
26	.821	0.361	Valid
27	.870	0.361	Valid
28	.713	0.361	Valid
29	.654	0.361	Valid
30	.796	0.361	Valid
31	.803	0.361	Valid
32	.788	0.361	Valid

33	.464	0.361	Valid
34	.723	0.361	Valid
35	.490	0.361	Valid
36	.387	0.361	Valid
37	.594	0.361	Valid
38	.571	0.361	Valid

Tabel 3.6 Hasil Validasi Instrumen Uji Coba Budaya Organisasi *Lanjutan*

No Item	r_{hitung}	r_{tabel}	Kesimpulan
39	.415	0.361	Valid
40	.722	0.361	Valid
41	.614	0.361	Valid
42	.382	0.361	Valid

Sumber data diolah tahun 2023

Berdasarkan Tabel 3.6 di atas dapat disimpulkan bahwa dari 42 butir soal 41 dinyatakan valid dan 1 soal tidak valid. Hal ini dibuktikan dengan menggunakan rumus validitas. Maka dari itu hanya 41 butir soal yang dapat digunakan menguji budaya organisasi.

Tabel 3.7 Hasil Validasi Instrumen Uji Coba Kompetensi

No Item	r_{hitung}	r_{tabel}	Kesimpulan
1	.720	0.361	Valid
2	.703	0.361	Valid
3	.706	0.361	Valid
4	.769	0.361	Valid
5	.848	0.361	Valid
6	.799	0.361	Valid
7	.793	0.361	Valid
8	.823	0.361	Valid
9	.712	0.361	Valid

10	.782	0.361	Valid
11	.791	0.361	Valid
12	.857	0.361	Valid
13	.686	0.361	Valid
14	.472	0.361	Valid
15	.774	0.361	Valid
16	.471	0.361	Valid
17	.890	0.361	Valid

Tabel 3.7 Hasil Validasi Instrumen Uji Coba Kompensasi *Lanjutan*

No Item	r_{hitung}	r_{tabel}	Kesimpulan
18	.885	0.361	Valid
19	.902	0.361	Valid
20	.875	0.361	Valid
21	.725	0.361	Valid
22	.850	0.361	Valid
23	.539	0.361	Valid
24	.501	0.361	Valid
25	.681	0.361	Valid
26	.436	0.361	Valid
27	.602	0.361	Valid
28	.523	0.361	Valid
29	.466	0.361	Valid
30	.667	0.361	Valid
31	.667	0.361	Valid
32	.759	0.361	Valid
33	.572	0.361	Valid
34	.805	0.361	Valid
35	.574	0.361	Valid
36	.703	0.361	Valid
37	.610	0.361	Valid

Sumber data diolah tahun 2023

Berdasarkan Tabel 3.7 di atas dapat disimpulkan bahwa dari 37 butir soal 37 dinyatakan valid. Hal ini dibuktikan dengan menggunakan rumus validitas. Maka dari itu 37 butir soal yang dapat digunakan menguji kompensasi.

2. Reliabilitas Instrumen

Menurut Arikunto (2013: 158) bahwa rumus alpha digunakan untuk mencari reliabilitas instrument yang skornya bukan satu dan nol, misalnya angket atau soal bentuk instrumen. Rumus alpha sebagai berikut :

$$r_{11} = \frac{k}{(k-1)} \left(1 - \frac{\Sigma \sigma_b^2}{\sigma^2} \right)$$

Keterangan :

r_{11} = Reliabilitas instrumen

K = Banyaknya butir pertanyaan

$\Sigma \sigma_b^2$ = Jumlah varians butir

σ^2 = Varians total

(Arikunto, 2013: 171)

Teknik uji realibilitas dengan menggunakan koefisien *alpha cronbach*, dengan kriteria jika koefisien *alpha cronbach* > 0,6 maka konstruk pertanyaan dimensi variabel adalah reliabel.

Tabel 3.8 Reliabilitas Motivasi Kerja Guru

Reliability Statistics					
		N	%	Cronbach's Alpha	N of Items
Cases	Valid	30	100.0	.904	22
	Excluded ^a	0	.0		
	Total	30	100.0		

Sumber data diolah tahun 2023

Skala yang digunakan harus memiliki koefisien konsistensi paling tidak setinggi 0,60. Setelah dihitung dengan menggunakan SPSS diperoleh koefisien *reliabilitas alpha* sebesar 0,904. Ini berarti koefisien reliabilitasnya tinggi. Artinya item-item angket motivasi kerja guru dapat dikatakan *reliabel* atau terpercaya sebagai alat pengumpul data dalam penelitian.

Tabel 3.9 Reliabilitas Kompetensi Kepala Sekolah

		<i>Reliability Statistics</i>			
		<i>N</i>	<i>%</i>	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>N of Items</i>
<i>Cases</i>	<i>Valid</i>	30	100.0	.986	34
	<i>Excluded^a</i>	0	.0		
	<i>Total</i>	30	100.0		

Sumber data diolah tahun 2023

Skala yang digunakan harus memiliki koefisien konsistensi paling tidak setinggi 0,60. Setelah dihitung dengan menggunakan SPSS diperoleh koefisien *reliabilitas alpha* sebesar 0,986. Ini berarti koefisien reliabilitasnya tinggi. Artinya item-item angket kompetensi kepala sekolah dapat dikatakan *reliabel* atau terpercaya sebagai alat pengumpul data dalam penelitian.

Tabel 3.10 Reliabilitas Budaya Organisasi

		<i>Reliability Statistics</i>			
		<i>N</i>	<i>%</i>	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>N of Items</i>
<i>Cases</i>	<i>Valid</i>	30	100.0	.968	42
	<i>Excluded^a</i>	0	.0		
	<i>Total</i>	30	100.0		

Sumber data diolah tahun 2023

Skala yang digunakan harus memiliki koefisien konsistensi paling tidak setinggi 0,60. Setelah dihitung dengan menggunakan SPSS diperoleh

koefisien *reliabilitas alpha* sebesar 0,968. Ini berarti koefisien reliabilitasnya tinggi. Artinya item-item angket budaya organisasi dapat dikatakan *reliabel* atau terpercaya sebagai alat pengumpul data dalam penelitian.

Tabel 3.11 Reliabilitas Kompensasi

<i>Reliability Statistics</i>					
		<i>N</i>	<i>%</i>	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>N of Items</i>
<i>Cases</i>	<i>Valid</i>	30	100.0	.973	37
	<i>Excluded^a</i>	0	.0		
	<i>Total</i>	30	100.0		

Sumber data dioleh tahun 2023

Skala yang digunakan harus memiliki koefisien konsistensi paling tidak setinggi 0,60. Setelah dihitung dengan menggunakan SPSS diperoleh koefisien *reliabilitas alpha* sebesar 0,973. Ini berarti koefisien reliabilitasnya tinggi. Artinya item-item angket kompensasi dapat dikatakan *reliabel* atau terpercaya sebagai alat pengumpul data dalam penelitian.

H. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode angket atau kuesioner. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya (Sugiyono, 2019: 199). Sebagai responden dalam penelitian ini adalah 107 guru SMP Swasta di wilayah Kendal Timur Kabupaten Kendal.

Mekanisme penyebaran dan pengembalian kuesioner dapat diberikan kepada responden secara langsung atau tidak langsung. Pemberian kuesioner

secara langsung apabila diberikan ijin oleh kepala sekolah ditempat penelitian untuk dapat memberikan kuesioner kepada guru. Penyebaran kuesioner secara tidak langsung apabila dalam penelitian mengalami kesulitan dan keterbatasan dalam penyebaran kuesioner sehingga kuesioner bisa dikirim melalui *google form*.

Peneliti menggunakan metode ini untuk mencari data yang berhubungan dengan pengaruh kompetensi kepala sekolah, budaya organisasi dan kompensasi terhadap motivasi kerja guru SMP Swasta di wilayah Kendal Timur Kabupaten Kendal.

Penelitian ini digunakan angket tertutup. Angket tertutup memberikan pertanyaan dengan alternatif jawaban yang sudah disiapkan. Responden hanya memilih jawaban yang sudah disediakan. Pertanyaan tertutup lebih mudah ditabulasikan. Pada penelitian ini untuk semua variabel kompetensi kepala sekolah (X1), budaya organisasi (X2), kompensasi (X3) dan motivasi kerja guru (Y). Guru diberikan kewenangan untuk mengisi dan menjawab karena guru dapat memberikan jawaban yang objektif mengenai kompetensi kepala sekolah, budaya organisasi, kompensasi dan motivasi kerja guru yang diterapkan di sekolah. Kemudian jawaban kuesioner diolah dan di analisis menggunakan program SPSS 26

Tabel 3.12 Kisi-kisi Instrumen Penelitian

No	Variabel	Dimensi dan Indikator	Nomor Soal	Item Soal
1	Motivasi Kerja Guru (Y)	B. Motivasi Internal		
		a. tanggung jawab	1-3	3
		b. prestasi yang dicapainya	4-6	3

c.	pengembangan diri	7-9	3
d.	senang dalam bekerja	10-13	4
C. Motivasi Eksternal			
a.	memenuhi kebutuhan hidup dan kebutuhan kerjanya	14-16	3
b.	memperoleh pengakuan	17-19	3
c.	pujian dan hukuman	20-22	3

Tabel 3.12 Kisi-kisi Instrumen Penelitian

Lanjutan

No	Variabel	Dimensi dan Indikator	Nomor Soal	Item Soal	
2	Kompetensi Kepala Sekolah (X1)	A. Manajerial			
		a. perencanaan	1-4	4	
		b. pengorganisasian	5-7	3	
		c. pengarahan	8-10	3	
		d. pengawasan	11-13	3	
		B. Kewirausahaan			
		a. memiliki inovasi untuk memajukan sekolah	14-16	3	
		b. percaya diri dalam bertindak	17-19	3	
		c. mempunyai motivasi yang kuat untuk sukses	20-22	3	
		d. mampu mencari solusi terhadap permasalahan	23-25	3	
		C. Supervisi			
		a. menyusun program supervisi	26-28	3	
		b. melaksanakan program supervisi	29-31	3	
c. mengadakan program tindak lanjut supervisi	32-34	3			
3	Budaya Organisasi (X2)	A. Inovasi dan Pengambilan Resiko			
		a. kemampuan untuk melakukan inovasi	1-3	3	
		b. keberanian dalam mengambil resiko	4-6	3	

B. Memperhatikan Detail		
a.	kecermatan dalam menyelesaikan masalah	7-9 3
b.	keterampilan dan ketelitian dalam bekerja	10-12 3
C. Orientasi Hasil		
a.	kemampuan meningkatkan hasil kerja	13-15 3

Tabel 3.12 Kisi-kisi Instrumen Penelitian

Lanjutan

No	Variabel	Dimensi dan Indikator	Nomor Soal	Item Soal
		b. peluang guru untuk mengikuti pelatihan	22-24	3
		D. Orientasi pada Tim		
		a. kekompakan tim dalam bekerja	25-27	3
		b. intensitas komunikasi antar guru	28-30	3
		E. Agresif dalam Bekerja		
		a. kecekatan dalam menghadapi pekerjaan	31-33	3
		b. kompetitif dalam bekerja	34-36	3
		F. Stabilitas Kerja		
		a. Menjaga stabilitas kerja	37-39	3
		b. kesetiaan pada nilai-nilai yang ada	40-42	3
4	Kompensasi (X3)	A. Kompensasi <i>Finansial</i> Langsung		
		a. gaji,	1-4	4
		b. insentif	5-8	4
		c. tunjangan	9-12	4
		d. bonus	13-16	4
		B. Kompensasi <i>Finansial</i> Tidak Langsung		
		a. Asuransi kesehatan	17-19	3
		b. Asuransi ketenagakerjaan	20-22	3

C. Kompensasi <i>Non Finansial</i>		
a. pelatihan	23-25	3
b. lingkungan kerja yang nyaman	26-28	3
c. jenjang karir yang pasti	29-31	3
d. cuti	32-34	3
e. penghargaan	35-37	3

I. Teknik Analisis Data

Teknis analisis data pada penelitian ini menggunakan dua macam, yaitu analisis statistik deskriptif dan analisis regresi. Analisis regresi didahului dengan uji persyaratan regresi, yang meliputi uji normalitas, multikolinearitas, heteroskedastisitas dan linieritas sebagai berikut:

1. Statistik Diskriptif

Setelah semua data yang dibutuhkan terkumpul, langkah berikut adalah dilakukannya analisis. Cara yang dilakukan peneliti adalah dengan menggunakan ukuran tendensi sentral yang meliputi mean, median, standar deviasi. Kemudian diperoleh nilai maksimal dan minimum untuk dapat mengetahui selisihnya. Hasil penelitian kemudian dibagi kategori menjadi lima yaitu sangat rendah, rendah, sedang, tinggi, sangat tinggi.

2. Uji Asumsi/Prasyarat

Uji prasyarat analisis data untuk menganalisis regresi, korelasi dan pengujian hipotesis dilakukan pengujian prasyarat analisis variabel Kompetensi Kepala Sekolah (X1), Budaya Organisasi (X2), Kompensasi (X3) dan Motivasi Kerja Guru (Y). Persyaratan tersebut adalah sebagai berikut :

a. Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk mengetahui apakah data terdistribusi dengan normal atau tidak. Analisis parametrik seperti korelasi Pearson mensyaratkan bahwa data harus terdistribusi dengan normal. Uji normalitas yang banyak digunakan yaitu dengan metode Uji Liliefors dengan Kolmogorov-Smirnov. Metode pengambilan keputusan untuk uji normalitas yaitu jika signifikansi (Asympg.sig) > 0,05 maka data berdistribusi normal dan jika Signifikansi (Asympg.sig) < 0,05 maka data tidak berdistribusi normal. (Priyatno, 2016 : 97-105)

b. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas dilakukan untuk menguji apakah terdapat kolerasi yang kuat antara variable bebas (Santoso, 2019 : 8) Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinearitas dalam model regresi adalah dengan melihat pada nilai *Variance Inflation Factor* (VIF).

Nilai *cut-off* yang dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinearitas adalah $VIF > 10$, apabila VIF dari independen > 10 maka dapat disimpulkan bahwa pada regresi tersebut terdapat gejala multikolinearitas antar variabel independen.

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas digunakan untuk melihat apakah terdapat ketidaksamaan varian dari residu pengamatan yang satu ke pengamatan yang lainnya. Jika timbul ketidaksamaan maka disebut gejala heteroskedastisitas (Santoso, 2019 : 17). Jika variannya beragam, dikhawatirkan nilai Y prediksi tidak konsisten atau bias.

d. Uji Linieritas

Menurut Siregar (2014: 178) pengujian linieritas digunakan untuk mengetahui apakah antara variabel terikat (Y) dan variabel bebas (X) mempunyai hubungan yang linier. Uji ini biasanya digunakan sebagai prasyarat dalam penerapan metode regresi linier. Dalam penelitian ini uji linieritas digunakan untuk mengetahui apakah hubungan antara kepemimpinan kepala sekolah (X_1), budaya organisasi (X_2), kompensasi (X_3) dengan motivasi kerja guru (Y) mempunyai hubungan linier. Langkah-langkah dalam uji linieritas adalah sebagai berikut:

1). Membuat hipotesis dalam uraian kalimat berikut :

H_0 : Model regresi linier sederhana tidak dapat digunakan menguji pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi dan kompensasi terhadap motivasi kerja guru SMP Swasta di wilayah Kendal Timur Kabupaten Kendal.

H_a : Model regresi linier sederhana dapat digunakan menguji pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi dan kompensasi terhadap motivasi kerja guru SMP Swasta di wilayah Kendal Timur Kabupaten Kendal.

2). Menentukan resiko kesalahan

Dalam penelitian ini taraf signifikansi yang digunakan $\alpha = 5\%$.

3). Kriteria pengujian signifikansi

Jika $F_{hitung} \leq 0,05$ maka H_0 diterima

Jika $F_{hitung} \geq 0,05$ maka H_0 ditolak

- 4). Menentukan nilai F_{hitung} dan F_{tabel}
- 5). Membandingkan $F_{hitung} \geq 0,05$
- 6). Membuat keputusan apakah H_a atau H_o yang diterima

3. Uji Hipotesis

a. Regresi Linier Sederhana

Hipotesis adalah asumsi atau dugaan sementara mengenai sesuatu hal. Hipotesis dibuat untuk menjelaskan sesuatu hal/ fenomena tertentu yang masih perlu diuji kebenarannya. Jika asumsi atau dugaan itu dikhususkan mengenai populasi, maka hipotesis itu disebut *hipotesis statistik*. Menurut Siregar (2014: 379) Untuk mengetahui pengaruh satu variabel bebas (*independent*) terhadap satu variabel tak bebas (*dependent*) adalah menggunakan regresi linier sederhana, dengan rumus sebagai berikut:

$$Y = a + bX$$

Dimana

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

$$a = \frac{\sum Y - b(\sum X)}{n}$$

Keterangan:

Y = variabel terikat

X = variabel bebas

a, b = konstanta

Dalam penelitian ini regresi linier sederhana digunakan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan kepala sekolah (X_1) terhadap

motivasi kerja guru (Y) SMP Swasta di Wilayah Kendal Timur Kabupaten Kendal. Kemudian untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi (X_2) terhadap motivasi kerja guru (Y) SMP Swasta di Wilayah Kendal Timur Kabupaten Kendal dan untuk mengetahui pengaruh kompensasi (X_3) terhadap motivasi kerja guru (Y) SMP Swasta di Wilayah Kendal Timur Kabupaten Kendal. Dalam penelitian ini langkah-langkah untuk uji signifikansi secara parsial adalah sebagai berikut sebagai berikut:

1). Membuat hipotesis dalam uraian kalimat

Ho : a) Tidak terdapat pengaruh antara kepemimpinan kepala

sekolah terhadap motivasi kerja guru SMP Swasta di Wilayah Kendal Timur Kabupaten Kendal

b) Tidak terdapat pengaruh antara budaya organisasi terhadap terhadap motivasi kerja guru SMP Swasta di Wilayah Kendal Timur Kabupaten Kendal.

c) Tidak terdapat pengaruh antara kompensasi terhadap terhadap motivasi kerja guru SMP Swasta di Wilayah Kendal Timur Kabupaten Kendal.

Ha : a) Terdapat pengaruh antara kepemimpinan kepala sekolah

terhadap motivasi kerja guru SMP Swasta di Wilayah Kendal Timur Kabupaten Kendal

b) Terdapat pengaruh antara budaya organisasi terhadap terhadap motivasi kerja guru SMP Swasta di Wilayah Kendal Timur Kabupaten Kendal.

c) Terdapat pengaruh antara kompensasi terhadap terhadap motivasi kerja guru SMP Swasta di Wilayah Kendal Timur Kabupaten Kendal.

2). Membuat hipotesis statistik

$$H_0: \beta_j = 0$$

$$H_a : \beta_j \neq 0$$

3). Menentukan taraf signifikansi, yaitu $\alpha = 5\%$

4). Kriteria pengujian

$$H_0 \text{ diterima apabila } -0,05 \leq t_{\text{hitung}} \leq 0,05$$

$$H_0 \text{ ditolak apabila } t_{\text{hitung}} > 0,05 \text{ atau } t_{\text{hitung}} < -0,05$$

5). Pengujian nilai t_{hitung}

$$t = \frac{b_i}{S_{b_i}}$$

Keterangan:

S_{b_i} = standar error

b_i = nilai konstanta

6). Menghitung t_{tabel}

$$t_{\text{tabel}} = t_{(\alpha/2)(n-2)}$$

7). Kesimpulan

Membandingkan antara t_{hitung} dengan t_{tabel} maka dapat diketahui ada tidaknya pengaruh X dan Y.

b. Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linear berganda digunakan untuk menyatakan hubungan variabel bebas (X) secara bersama-sama terhadap variabel

terikat (Y). Analisis ini untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan kepala sekolah (X₁), budaya organisasi (X₂) dan kompensasi (X₃) terhadap motivasi kerja guru SMP Swasta di Wilayah Kendal Timur Kabupaten Kendal. Menurut Siregar (2014: 405) bila topik permasalahan terdiri dari satu variabel tak bebas (*dependent*) dan dua atau lebih variabel bebas (*independent*), maka digunakan uji statistik dengan metode regresi linier dengan tiga variabel bebas dengan rumus sebagai berikut:

$$\hat{Y} = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3$$

Dimana:

$$b_1 = \frac{(\sum X_2^2)(\sum X_1Y) - (\sum X_1X_2)(\sum X_2Y)}{(\sum X_1^2)(\sum X_2^2) - (\sum X_1X_2)^2}$$

$$b_2 = \frac{(\sum X_1^2)(\sum X_2Y) - (\sum X_1X_2)(\sum X_1Y)}{(\sum X_1^2)(\sum X_2^2) - (\sum X_1X_2)^2}$$

$$b_3 = \frac{(\sum X_2^3)(\sum X_3Y) - (\sum X_1X_2X_3)(\sum X_3Y)}{(\sum X_2^3)(\sum X_3^3) - (\sum X_1X_2X_3)^2}$$

$$a = \frac{\sum Y}{n} - b_1\left(\frac{\sum X_1}{n}\right) - b_2\left(\frac{\sum X_2}{n}\right) - b_3\left(\frac{\sum X_3}{n}\right)$$

Keterangan:

\hat{Y} = Variabel terikat (profesioanlisme guru)

X₁ = Variabel bebas pertama (supervisi akademik)

X₂ = Variabel bebas kedua (budaya kerja guru)

X₃ = Variabel bebas ketiga (motivasi berprestasi)

a, b₁, b₂, b₃ = konstanta

Dalam penelitian ini uji hipotesis regresi linier berganda tiga predoktor digunakan untuk mengetahui sejauh mana pengaruh

kepemimpinan kepala sekolah (X_1), budaya organisasi (X_2) dan kompensasi (X_3) terhadap motivasi kerja guru (Y) SMP Swasta di wilayah Kendal timur Kabupaten Kendal.

Uji signifikan secara simulatif (bersama-sama), langkah-langkahnya adalah sebagai berikut:

1) Membuat hipotesis dalam uraian kalimat:

H_0 : Tidak terdapat pengaruh yang signifikan secara simultan (bersama-sama) antara kepemimpinan kepala sekolah (X_1), budaya organisasi (X_2) dan kompensasi (X_3) terhadap motivasi kerja guru (Y) SMP Swasta di Wilayah Kendal Timur Kabupaten Kendal.

H_a : Terdapat pengaruh yang signifikan secara simultan (bersama-sama) antara kepemimpinan kepala sekolah (X_1), budaya organisasi (X_2) dan kompensasi (X_3) terhadap motivasi kerja guru (Y) SMP Swasta di Wilayah Kendal Timur Kabupaten Kendal. Menemukan Formulasi H_0 dan H_a .

2) Membuat hipotesis statistik

$H_0 : \beta = 0$

$H_a : \beta \neq 0$

3) Penentuan *level of significance* 5%, dipilih $\alpha = 0,05$

4) Kriteria pengujian

H_0 diterima apabila: $F_{hitung} \leq 0,05$

H_0 ditolak apabila: $F_{hitung} \geq 0,05$

5) Perhitungan nilai F_{hitung}

$$F_{hitung} = \frac{(R_{X_1.X_2.X_3.Y})^2(n - m - 1)}{m(1 - R_{X_1.X_2.X_3.Y}^2)}$$

$$R_{X_1.X_2.X_3.Y} = \sqrt{\frac{b_1 \cdot \Sigma x_1 y + b_2 \cdot \Sigma x_2 y + b_3 \cdot \Sigma x_3 y}{\Sigma y^2}}$$

Keterangan:

$R_{X_1.X_2.X_3.Y}$ = korelasi berganda

n = jumlah responden

m = jumlah variabel bebas

6) Kesimpulan

Nilai F_{hitung} diperoleh kemudian dibandingkan dengan F_{tabel} .

Apabila h_0 ditolak berarti ada pengaruh X_1 , X_2 dan X_3 dengan Y

c. Koefisien Korelasi

1) Koefisien Korelasi Sederhana

Menurut Sugiyono (2014: 228) Analisis korelasi sederhana merupakan teknik untuk mengukur kekuatan hubungan empat variabel dan juga untuk dapat mengetahui bentuk hubungan antara empat variabel. Untuk menganalisis hubungan antara variabel X_1 (kepemimpinan kepala sekolah dengan Y (motivasi kerja guru), hubungan antara X_2 (budaya organisasi) dengan Y (motivasi kerja guru) dan hubungan antara X_3 (kompensasi) dengan Y (motivasi kerja guru) digunakan rumus korelasi sederhana sebagai berikut:

$$r = \frac{n \Sigma XY - (\Sigma X)(\Sigma Y)}{\sqrt{\{n \Sigma X^2 - (\Sigma X)^2\} \{n \Sigma Y^2 - (\Sigma Y)^2\}}}$$

Keterangan:

N = Banyaknya pasangan data X dan Y.

= Total jumlah dari variabel X.

= Total jumlah dari variabel Y.

$\sum X)^2$ = Kuadrat dari total jumlah variabel X.

$\sum Y)^2$ = Kuadrat dari total jumlah variabel Y.

Kuat tidaknya pengaruh kepemimpinan kepala sekolah (X1), budaya organisasi (X2), kompensasi (X3) dan motivasi kerja guru (Y) diukur dengan suatu nilai yang disebut Koefisien Korelasi. Mempunyai nilai yang paling kecil -1 dan paling besar adalah +1, dengan demikian nilai r dapat dinyatakan sebagai berikut: $-1 \leq r \leq 1$.

2) Koefisien Korelasi Berganda

Menurut Sugiyono (2014: 256) analisis yang digunakan untuk menghitung kuatnya pengaruh antara variabel independen dengan variabel dependen. Persoalan korelasi akan timbul apabila peneliti dihadapkan dengan pertanyaan apakah ada suatu hubungan antara variabel yang satu dengan variabel yang lain dalam sekumpulan data yang sedang diteliti, dan juga untuk mengetahui sejauh mana hubungan antara keempat variabel tersebut.

Analisis untuk mengetahui pengaruh atau hubungan antara variabel independen kepemimpinan kepala sekolah (X1), budaya organisasi (X2) dan kompensasi (X3) dengan variabel dependen motivasi kerja guru (Y), maka analisis korelasi yang digunakan untuk mencari korelasi empat variabel digunakan rumus korelasi

ganda maka digunakan analisa korelasi *product moment*: Dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$R_{y.X_1, X_2, X_3} = \frac{\sqrt{(ryx_1)^2 + (ryx_2)^2 + (ryx_3)^2 - 2(ryx_1 x_2 x_3)}}{1 - (ryx_1 x_2 x_3)^2}$$

R = Koefisien korelasi antara variabel X₁, X₂ dan X₃ secara bersama-sama terhadap Y.

ryx₁ = Koefisien Korelasi X₁ dengan Y.

ryx₂ = Koefisien Korelasi X₂ dengan Y.

ryx₃ = Koefisien Korelasi X₃ dengan Y.

rx_{1, X₂, X₃} = Koefisien Korelasi variabel X₁, X₂ dengan X₃.

Sebagai bahan penafsiran terhadap koefisien korelasi yang ditemukan besar atau kecil, maka dapat berpedoman pada ketentuan menurut Sugiyono (2019: 248) berikut ini:

Tabel 3.13. Pedoman Koefisien Korelasi

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
0,00 – 0,199	Sangat rendah
0,20 – 0,399	Rendah
0,40 – 0,599	Sedang
0,60 – 0,799	Kuat
0,80-1,000	Sangat Kuat

d. Koefisien Determinasi

Untuk melihat seberapa besar tingkat pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen secara parsial digunakan koefisien determinasi. Koefisien determinasi merupakan kuadrat dari koefisien korelasi sebagai ukuran untuk mengetahui kemampuan dari

masing-masing variabel yang digunakan. Koefisien determinasi menjelaskan proporsi variasi dalam variabel dependen (Y) yang hanya satu variabel independen (lebih dari satu variabel bebas: $X_i; i = 1, 2, 3, 4, \text{ dst.}$) secara bersama-sama.

Sementara itu R adalah koefisien korelasi majemuk yang mengukur tingkat hubungan antara variabel dependen (Y) dengan semua variabel independen yang menjelaskan secara bersama-sama dan nilainya selalu positif. Selanjutnya untuk melakukan pengujian koefisien determinasi (*adjusted R2*) digunakan untuk mengukur proporsi atau presentase sumbangan variabel independen yang diteliti terhadap variasi naik turunnya variabel dependen.

Koefisien determinan berkisar antara nol sampai dengan satu ($0 \leq R^2 \leq 1$). Hal ini berarti bila $R^2 = 0$ menunjukkan tidak adanya pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen, bila *adjusted R2* semakin besar mendekati 1 menunjukkan semakin kuatnya pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen dan bila *adjusted R2* semakin kecil bahkan mendekati nol, maka dapat dikatakan semakin kecil pula pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Rumus koefisien determinasi adalah sebagai berikut:

$$Kd = R^2 \times 100\%$$

Keterangan:

Kd = Besar atau jumlah koefisien determinasi

R^2 = Nilai koefisien korelasi

Sedangkan kriteria dalam melakukan analisis koefisien determinasi adalah sebagai berikut:

- 1) Jika Kd mendekati nol (0), berarti pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen lemah, dan
- 2) Jika Kd mendekati satu (1), berarti pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen kuat

$$SE\%x_2 = SR\%x_2 \times EGR$$

$$SE\%x_3 = SR\%x_3 \times EGR$$

Dimana : $EGR = \frac{JK_{reg}}{JK_{tot}} \times 100\%$

EGR : Efektivitas garis Regresi

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Data

Deskripsi data menggambarkan hasil data yang diperoleh dalam penelitian. Bagian ini akan dipaparkan deskripsi tentang data yang diperoleh dari rekapitulasi kuesioner responden/sampel penelitian. Sampel penelitian ini adalah guru Sekolah Menengah Pertama Swasta wilayah Kendal Timur Kabupaten Kendal sebanyak 107 orang. Kuesioner sendiri terdiri dari 4 variabel, yaitu: 1) motivasi kerja guru, 2) kompetensi kepala sekolah, 3) budaya organisasi dan 4) kompensasi. Deskripsi dilakukan tiap variabel data yang diolah dengan menggunakan program SPSS versi 26. Hasil deskripsi variabel motivasi kerja guru, kompetensi kepala sekolah, budaya organisasi dan kompensasi dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Deskripsi Variabel Motivasi Kerja Guru (Y)

Variabel motivasi kerja guru dalam penelitian ini terdiri dari dua dimensi, tujuh indikator dan dua puluh dua pertanyaan yang dapat dijabarkan sebagai berikut: 1) dimensi motivasi internal terdapat empat indikator yaitu tanggung jawab, prestasi yang dicapainya, pengembangan diri dan senang dalam bekerja dengan tiga belas pertanyaan, 2) dimensi motivasi eksternal terdiri dari tiga indikator yaitu memenuhi kebutuhan hidup dan kebutuhan kerjanya, memperoleh pengakuan serta pujian dan hukuman, dengan sembilan pertanyaan. Setiap pertanyaan terdapat lima jawaban alternatif sesuai dengan kondisi responden, sehingga skor maksimalnya adalah 110 dan skor minimalnya adalah 22. Hasil analisis

statistic dalam deskriptif variabel motivasi kerja guru dalam penelitian ini dapat dijelaskan sebagai berikut:

Tabel 4.1 Hasil Analisis Deskriptif Motivasi Kerja Guru

<i>Statistics</i>		Motivasi Kerja Guru
<i>N</i>	<i>Valid</i>	107
	<i>Missing</i>	0
<i>Mean</i>		72.33
<i>Median</i>		71.00
<i>Std. Deviation</i>		6.708
<i>Variance</i>		44.996
<i>Range</i>		28
<i>Minimum</i>		59
<i>Maximum</i>		87

Sumber data diolah tahun 2023

Berdasarkan table 4.1 diatas maka dapat dijelaskan analisis deskriptif statistik sebagai berikut: skor tertinggi 87, skor terendah 59, skor rata-rata (mean) 72.33, median 71 dan standar deviasi 6.708. Hasil deskripsi frekuensi variabel motivasi kerja guru dijelaskan melalui perhitungan kelas interval dengan jumlah kelas. Jumlah kelas intervalnya adalah $(87-59)/5 = 6$. Hasil deskripsi frekuensi variabel motivasi kerja guru dapat dilihat pada table berikut ini:

Tabel 4.2 Hasil Deskripsi Frekuensi Motivasi Kerja Guru

Interval Kelas	Frekuensi	Presentase	Keterangan
59-64	14	13.1 %	Sangat Rendah
65-70	32	29.9 %	Rendah
71-76	28	26.2 %	Sedang
77-82	25	23.4 %	Tinggi
83-88	8	7.5 %	Sangat Tinggi

Total	107	100.0 %
-------	-----	---------

Sumber data diolah tahun 2023

Penyajian data motivasi kerja guru table diatas. Juga dapat dinyatakan dalam bentuk *pie chart* berikut ini :

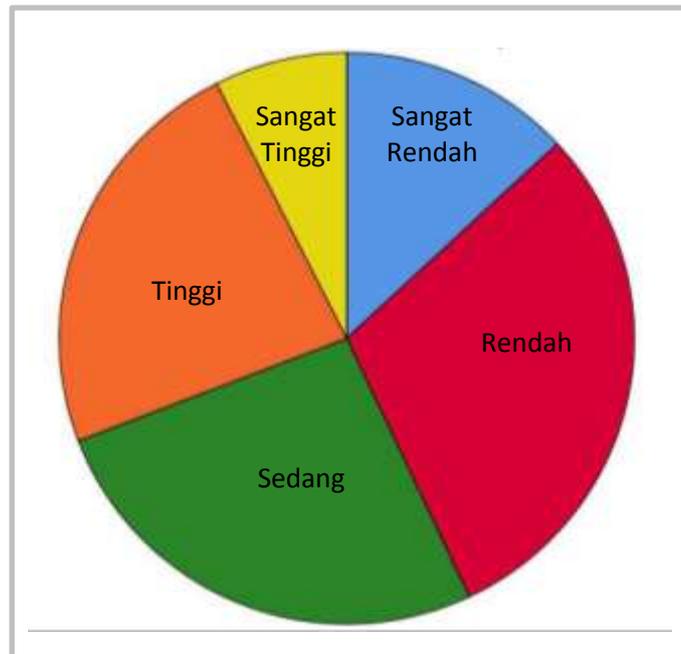


Diagram 4.1 Persepsi variabel Motivasi Kerja Guru

Berdasarkan data pada Tabel 4.2 dan diagram 4.1 dapat diketahui bahwa persepsi dari 107 responden tentang variabel motivasi kerja guru dengan skor terbanyak pada kelas interval 65-70 sebanyak 32 responden atau 29,9 %. Dari hasil analisis statistic diatas adapat diketahui mean variabel motivasi kerja guru 72,33, termasuk dalam kelas interval 71-76 termasuk dalam kategori sedang.

Berdasarkan instrument penelitian, responden menjawab pertanyaan dengan alternative jawaban Sangat Setuju (SS), Setuju (S), Kurang Setuju (KS), Tidak Setuju (TS) dan Sangat Tidak Setuju (STS). Adapun persentase jawaban dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.3 Persentase Jawaban Variabel Motivasi Kerja Guru

No Item	Persentase Jawaban Responden				
	STS	TS	KS	S	SS
1	0,00	0,00	50,47	49,53	0,00
2	0,00	0,00	50,47	49,53	0,00
3	0,00	0,00	60,75	39,25	0,00
4	0,00	0,93	42,06	57,01	0,00
5	0,00	0,00	61,68	38,32	0,00
6	0,00	1,87	47,66	50,47	0,00
7	0,00	8,41	76,64	14,95	0,00
8	0,00	1,87	49,53	47,66	0,93
9	0,00	0,93	54,21	43,93	0,93
10	0,00	0,00	46,73	53,27	0,00
11	0,00	0,00	41,12	58,88	0,00
12	0,93	4,67	56,07	38,32	0,00
13	0,00	0,93	56,07	42,99	0,00
14	8,41	32,71	41,12	17,76	0,00
15	8,41	38,32	37,38	15,89	0,00
16	3,74	13,08	60,75	22,43	0,00
17	2,80	14,02	64,49	18,69	0,00
18	0,93	3,74	71,03	24,30	0,00
19	0,00	3,74	54,21	42,06	0,00
20	0,00	3,74	51,40	44,86	0,00
21	0,00	1,87	51,40	46,73	0,00
22	2,80	14,95	68,22	14,02	0,00

Sumber data diolah tahun 2023

Berdasarkan tabel 4.3 diatas dapat dijelaskan bahwa, persentase jawaban tertinggi pada dimensi motivasi internal adalah pada pertanyaan nomor 7 yaitu Guru membuat penelitian Tindakan Kelas (PTK), sebesar 76,64% responden menyatakan kurang setuju, sedangkan pada motivasi eksternal adalah pada pertanyaan nomor 18 yaitu Sekolah memberikan kesempatan untuk promosi jabatan mendorong guru untuk bekerja lebih maksimal, sebesar 71,03% responden menyatakan kurang setuju.

2. Deskripsi Variabel Kompetensi Kepala Sekolah (X1)

Variabel kompetensi kepala sekolah dalam penelitian ini terdiri dari tiga dimensi, sebelas indikator dan tiga puluh empat pertanyaan yang dapat dijabarkan sebagai berikut: 1) dimensi managerial terdapat empat indikator yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan dengan tigabelas pertanyaan. 2) dimensi pengembangan kewirausahaan terdapat empat indikator yaitu memiliki inovasi untuk memajukan sekolah, percaya diri dalam bertindak, mempunyai motivasi yang kuat untuk sukses dan mampu mencari solusi terhadap permasalahan dengan duabelas pertanyaan. 3) supervise terdapat tiga indikator yaitu menyusun program supervisi, melaksanakan program supervise dan mengadakan program tindak lanjut supervisi, dengan sembilan pertanyaan. Setiap pertanyaan terdapat lima jawaban alternatif sesuai dengan kondisi responden, sehingga skor maksimalnya adalah 170 dan skor minimalnya adalah 34. Hasil analisis statistik dalam deskriptif variabel kompetensi kepala sekolah dalam penelitian ini dapat dijelaskan sebagai berikut:

Tabel 4.4 Hasil Analisis Deskriptif Kompetensi Kepala Sekolah

<i>Statistics</i>	
Kompetensi Kepala Sekolah	
<i>N</i>	107
<i>Valid</i>	
<i>Missing</i>	0
<i>Mean</i>	108.42
<i>Median</i>	106.00
<i>Std. Deviation</i>	14.704
<i>Variance</i>	216.208
<i>Range</i>	63
<i>Minimum</i>	73

Sumber data diolah tahun 2023

Berdasarkan tabel 4.4 di atas maka dapat dijelaskan analisis deskriptif statistic sebagai berikut : skor tertinggi 136, skor terendah 73, skor rata-rata (mean) 108,42, median 106 dan standar deviasi 14,704. Hasil distribusi frekuensi variabel kompetensi kepala sekolah dijelaskan melalui kelas interval dan jumlah kelas. Jumlah kelas intervalnya adalah $(136-73)/5 = 13$. Hasil distribusi frekuensi variabel kompetensi kepala sekolah dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.5 Hasil Distribusi Frekuensi Kompetensi Kepala Sekolah

Interval Kelas	Frekuensi	Presentase	Keterangan
73-85	4	3.7 %	Sangat Rendah
86-98	20	18.7 %	Rendah
99-111	44	41.1 %	Sedang
112-124	22	20.6 %	Tinggi
125-137	17	15.9 %	Sangat Tinggi
Total	107	100.0 %	

Sumber data diolah tahun 2023

Penyajian data kompetensi kepala sekolah tabel diatas juga dapat dinyatakan dalam bentuk *pie chart* berikut ini :

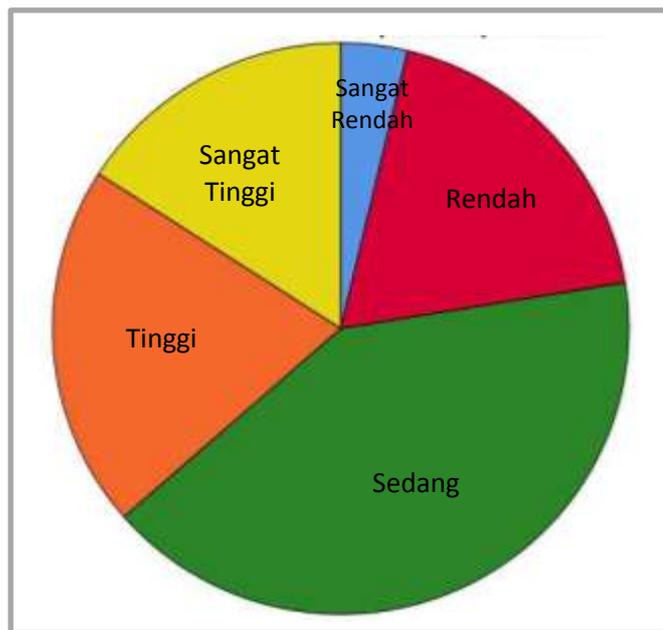


Diagram 4.2 Persepsi Variabel Kompetensi Kepala Sekolah

Berdasarkan data pada Tabel 4.4 dan Diagram 4.2 dapat diketahui bahwa persepsi dari 107 responden tentang kompetensi kepala sekolah dengan skor terbanyak pada kelas interval 99-111 sebanyak 44 responden atau 41,1 %. Dari hasil analisis statistic diatas dapat diketahui mean variabel kompetensi kepala sekolah 108,42, termasuk dalam interval kelas 99-111 termasuk kategori sedang.

Berdasarkan instrument penelitian, responden menjawab pertanyaan dengan alternative jawaban Sangat Setuju (SS), Setuju (S), Kurang Setuju (KS), Tidak Setuju (TS) dan Sangat Tidak Setuju (STS). Adapun persentase jawaban dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.6 Persentase Jawaban Variabel Kompetensi Kepala Sekolah

No Item	Persentase Jawaban Responden				
	STS	TS	KS	S	SS
1	0,00	4,67	65,42	29,91	0,00
2	0,00	6,54	57,94	35,51	0,00
3	0,93	14,95	53,27	30,84	0,00
4	0,00	3,74	54,21	42,06	0,00
5	0,93	9,35	63,55	26,17	0,00
6	0,00	4,67	62,62	32,71	0,00
7	0,00	14,95	53,27	31,78	0,00
8	0,00	5,61	56,07	38,32	0,00
9	0,00	5,61	56,07	38,32	0,00
10	0,00	10,28	52,34	37,38	0,00
11	0,00	20,56	56,07	23,36	0,00
12	0,00	3,74	64,49	31,78	0,00
13	0,00	4,67	69,16	26,17	0,00
14	5,61	9,35	56,07	28,97	0,00
15	0,93	12,15	55,14	31,78	0,00
16	0,00	16,82	54,21	28,97	0,00
17	0,00	2,80	65,42	31,78	0,00
18	0,00	4,67	64,49	30,84	0,00
19	0,93	7,48	63,55	28,04	0,00
20	0,00	14,95	56,07	28,97	0,00
21	0,00	6,54	60,75	32,71	0,00
22	0,00	2,80	68,22	28,97	0,00
23	0,00	3,74	64,49	31,78	0,00
24	0,00	19,63	58,88	21,50	0,00
25	0,00	12,15	56,07	31,78	0,00
26	0,00	8,41	62,62	28,97	0,00
27	0,93	4,67	65,42	28,97	0,00
28	0,93	10,28	68,22	20,56	0,00
29	0,00	15,89	60,75	23,36	0,00
30	0,00	12,15	68,22	19,63	0,00

Tabel 4.7 Persentase Jawaban Variabel Kompetensi Kepala Sekolah

Lanjutan

No Item	Persentase Jawaban Responden				
	STS	TS	KS	S	SS
31	0,00	10,28	69,16	20,56	0,00
32	0,93	11,21	63,55	24,30	0,00
33	0,93	10,28	60,75	28,04	0,00
34	9,35	8,41	56,07	26,17	0,00

Sumber data diolah tahun 2023

Berdasarkan tabel 4.7 diatas dapat dijelaskan bahwa, persentase jawaban tertinggi pada dimensi manajerial adalah pada pertanyaan nomor 13 yaitu kepala sekolah menggunakan hasil evaluasi kinerja untuk melakukan perbaikan berkelanjutan, sebesar 69,16% responden menyatakan kurang setuju, pada dimensi pengembangan kewirausahaan adalah pada pertanyaan nomor 22 yaitu kepala sekolah memotivasi warga sekolah untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya masing-masing, sebesar 68,22% responden menyatakan kurang setuju, sedangkan pada dimensi supervise adalah pada pertanyaan nomor 31 yaitu Kepala sekolah melaksanakan supervisi pembelajaran untuk meningkatkan kinerja guru, sebesar 69,16% responden menyatakan kurang setuju.

3. Deskripsi Variabel Budaya Organisasi (X2)

Variabel budaya organisasi dalam penelitian ini terdiri dari tujuh dimensi, empat belas indikator dan empat puluh dua pertanyaan yang dapat dijabarkan sebagai berikut: 1) dimensi inovasi dan pengambilan keputusan terdapat dua indikator yaitu kemampuan untuk melakukan inovasi dan keberanian dalam mengambil resiko, dengan enam pertanyaan. 2) dimensi memperhatikan detail terdapat dua indikator yaitu kecermatan dalam menyelesaikan masalah dan keterampilan dan

ketelitian dalam bekerja, dengan enam pertanyaan. 3) dimensi orientasi hasil terdapat dua indikator yaitu kemampuan meningkatkan hasil kerja dan penggunaan sumberdaya secara optimal, dengan enam pertanyaan. 4) dimensi orientasi pada orang terdapat dua indikator yaitu peluang guru untuk berkembang dan peluang guru untuk mengikuti pelatihan, dengan enam pertanyaan. 5) dimensi orientasi pada tim terdapat dua indikator yaitu kekompakan tim dalam bekerja dan intensitas komunikasi antar guru, dengan enam pertanyaan. 6) dimensi agresif dalam bekerja terdapat dua indikator yaitu kecekatan dalam menghadapi pekerjaan dan kompetitif dalam bekerja, dengan enam pertanyaan. 7) stabilitas kerja terdapat dua indikator yaitu menjaga stabilitas kerja dan kesetiaan pada nilai-nilai yang ada, dengan enam pertanyaan. Setiap pertanyaan terdapat lima jawaban alternatif sesuai dengan kondisi responden, sehingga skor maksimalnya adalah 210 dan skor minimalnya adalah 42. Hasil analisis statistik dalam deskriptif variabel budaya organisasi dalam penelitian ini dapat dijelaskan sebagai berikut:

Tabel 4.8 Hasil Analisis Distribusi Budaya Organisasi

<i>Statistics</i>		Budaya Organisasi
<i>N</i>	<i>Valid</i>	107
	<i>Missing</i>	0
	<i>Mean</i>	138.22
	<i>Median</i>	137.00
	<i>Std. Deviation</i>	12.457
	<i>Variance</i>	155.176
	<i>Range</i>	43
	<i>Minimum</i>	119
	<i>Maximum</i>	162

Sumber data diolah tahun 2023

Berdasarkan tabel 4.8 di atas maka dapat dijelaskan analisis deskriptif statistik sebagai berikut : skor tertinggi 162, skor terendah 119,

skor rata-rata (mean) 138,22, median 137 dan standar deviasi 12,457. Hasil distribusi frekuensi variabel budaya organisasi dijelaskan melalui kelas interval dan jumlah kelas. Jumlah kelas intervalnya adalah $(162-119)/5 = 9$. Hasil distribusi frekuensi variabel budaya organisasi dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.9 Hasil Distribusi Frekuensi Budaya Organisasi

Interval Kelas	Frekuensi	Presentase	Keterangan
119-127	27	25.2 %	Sangat Rendah
128-136	26	24.3 %	Rendah
137-145	23	21.5 %	Sedang
146-154	18	16.8 %	Tinggi
155-162	13	12.1 %	Sangat Tinggi
Total	107	100.0 %	

Sumber data diolah tahun 2023

Penyajian data budaya organisasi tabel diatas juga dapat dinyatakan dalam bentuk *pie chart* berikut ini :



Diagram 4.3 Persepsi Variabel Budaya Organisasi

Berdasarkan data pada Tabel 4.9 dan Diagram 4.3 dapat diketahui bahwa persepsi dari 107 responden tentang budaya organisasi dengan

skor terbanyak pada kelas interval 119-127 sebanyak 27 responden atau 25,2 %. Dari hasil analisis statistik diatas dapat diketahui mean variabel budaya organisasi 138,22, termasuk dalam interval kelas 137-145 termasuk kategori sedang.

Berdasarkan instrument penelitian, responden menjawab pertanyaan dengan alternative jawaban Sangat Setuju (SS), Setuju (S), Kurang Setuju (KS), Tidak Setuju (TS) dan Sangat Tidak Setuju (STS). Adapun persentase jawaban dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.10 Persentase Jawaban Variabel Budaya Organisasi

No Item	Persentase Jawaban Responden				
	STS	TS	KS	S	SS
1	0,00	3,74	67,29	28,97	0,00
2	0,00	2,80	64,49	32,71	0,00
3	0,00	2,80	64,49	32,71	0,00
4	0,00	0,93	62,62	36,45	0,00
5	0,00	0,93	60,75	38,32	0,00
6	0,00	0,93	71,03	28,04	0,00
7	1,87	0,00	79,44	18,69	0,00
8	0,00	0,00	72,90	27,10	0,00
9	0,00	0,00	68,22	31,78	0,00
10	0,00	0,93	62,62	36,45	0,00
11	0,00	1,87	60,75	37,38	0,00
12	0,00	4,67	67,29	28,04	0,00
13	0,00	2,80	63,55	33,64	0,00
14	0,00	0,00	70,09	29,91	0,00
15	0,00	0,93	65,42	33,64	0,00
16	0,93	0,93	55,14	42,99	0,00
17	0,00	0,00	61,68	38,32	0,00
18	0,93	0,93	62,62	35,51	0,00
19	0,00	6,54	60,75	32,71	0,00

Tabel 4.10 Persentase Jawaban Variabel Budaya Organisasi *Lanjutan*

No Item	Persentase Jawaban Responden				
	STS	TS	KS	S	SS
20	0,00	0,00	71,03	28,97	0,00
21	0,00	1,87	55,14	42,99	0,00
22	0,00	0,00	63,55	36,45	0,00
23	0,00	0,00	58,88	41,12	0,00
24	0,00	0,93	62,62	36,45	0,00
25	0,00	3,74	69,16	27,10	0,00
26	0,00	0,00	55,14	44,86	0,00
27	0,00	0,00	61,68	38,32	0,00
28	0,00	0,93	53,27	45,79	0,00
29	0,93	0,00	61,68	37,38	0,00
30	0,00	1,87	61,68	36,45	0,00
31	0,00	0,93	71,03	28,04	0,00
32	0,00	1,87	64,49	33,64	0,00
33	0,00	0,00	71,03	28,97	0,00
34	0,00	0,00	75,70	24,30	0,00
35	0,00	0,93	85,98	13,08	0,00
36	0,00	0,00	86,92	13,08	0,00
37	0,00	13,08	64,49	22,43	0,00
38	1,87	14,95	57,01	26,17	0,00
39	0,93	13,08	66,36	19,63	0,00
40	0,00	0,00	69,16	30,84	0,00
41	0,00	1,87	66,36	31,78	0,00
42	4,67	2,80	66,36	26,17	0,00

Sumber data diolah tahun 2023

Berdasarkan tabel 4.10 diatas dapat dijelaskan bahwa, persentase jawaban tertinggi pada dimensi inovasi dan pengambilan resiko adalah pada pertanyaan nomor 6 yaitu guru siap mengambil resiko atas pekerjaan yang menjadi tanggungjawabnya, sebesar 71,63% responden menyatakan kurang setuju, pada dimensi memperhatikan detail adalah pada pertanyaan nomor 7 yaitu guru melakukan pekerjaan dengan penuh

pertimbangan, sebesar 79,44% responden menyatakan kurang setuju, pada dimensi orientasi hasil adalah pada nomor 14 yaitu guru diikutsertakan dalam kegiatan pelatihan, sebesar 70,09% responden menyatakan kurang setuju, pada dimensi orientasi pada orang adalah pada nomor 20 yaitu sekolah memberikan fasilitas bagi guru untuk mengikuti KKG, sebesar 70,03% responden menyatakan kurang setuju, pada dimensi orientasi pada tim adalah pada nomor 25 yaitu guru dilibatkan dalam kegiatan kepanitiaan disekolah, sebesar 69,16% responden menyatakan kurang setuju, pada dimensi agresif dalam bekerja pada nomor 36 yaitu guru selalu siap mendapatkan tugas tambahan, sebesar 86,93% responden menyatakan kurang setuju, sedangkan pada dimensi stabilitas kerja adalah pada nomor 40 yaitu guru dituntut untuk mentaati peraturan sekolah, sebesar 69,16% responden menyatakan kurang setuju.

4. Deskripsi Variabel Kompensasi (X3)

Variabel kompensasi dalam penelitian ini terdiri dari tiga dimensi, sepuluh indikator dan tiga puluh tujuh pertanyaan yang dapat dijabarkan sebagai berikut: 1) dimensi kompensasi *finansial* langsung terdapat empat indikator yaitu gaji, insentif, tunjangan dan bonus, dengan enam belas pertanyaan. 2) dimensi kompensasi *finansial* tidak langsung terdapat dua indikator yaitu asuransi kesehatan dan asuransi ketenagakerjaan, dengan enam pertanyaan. 3) dimensi kompensasi *non finansial* terdapat lima indikator yaitu pelatihan, lingkungan kerja yang nyaman, jenjang karir yang pasti, cuti dan penghargaan, dengan lima belas pertanyaan. Setiap pertanyaan terdapat lima jawaban alternatif sesuai dengan kondisi responden, sehingga skor maksimalnya adalah 185

dan skor minimalnya adalah 37. Hasil analisis statistik dalam deskriptif variabel budaya organisasi dalam penelitian ini dapat dijelaskan sebagai berikut:

Tabel 4.11 Hasil Analisis Distribusi Frekuensi Kompensasi

<i>Statistics</i>		Kompensasi
<i>N</i>	<i>Valid</i>	107
	<i>Missing</i>	0
<i>Mean</i>		114.89
<i>Median</i>		113.00
<i>Std. Deviation</i>		14.288
<i>Variance</i>		204.157
<i>Range</i>		59
<i>Minimum</i>		85
<i>Maximum</i>		144

Sumber data diolah tahun 2023

Berdasarkan tabel 4.11 di atas maka dapat dijelaskan analisis deskriptif statistik sebagai berikut : skor tertinggi 144, skor terendah 85, skor rata-rata (*mean*) 114,89, median 113 dan standar deviasi 14,288. Hasil distribusi frekuensi variabel budaya organisasi dijelaskan melalui kelas interval dan jumlah kelas. Jumlah kelas intervalnya adalah $(144-85)/5 = 12$. Hasil distribusi frekuensi variabel kompensasi dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.12 Hasil Distribusi Frekuensi Kompensasi

Interval Kelas	Frekuensi	Presentase	Keterangan
85-96	9	8.4 %	Sangat Rendah
97-108	27	25.2 %	Rendah
109-120	38	35.5 %	Sedang
121-132	17	15.9 %	Tinggi
133-144	16	15.0 %	Sangat Tinggi
Total	107	100.0 %	

Sumber data diolah tahun 2023

Penyajian data budaya organisasi tabel diatas juga dapat dinyatakan dalam bentuk *pie chart* berikut ini :

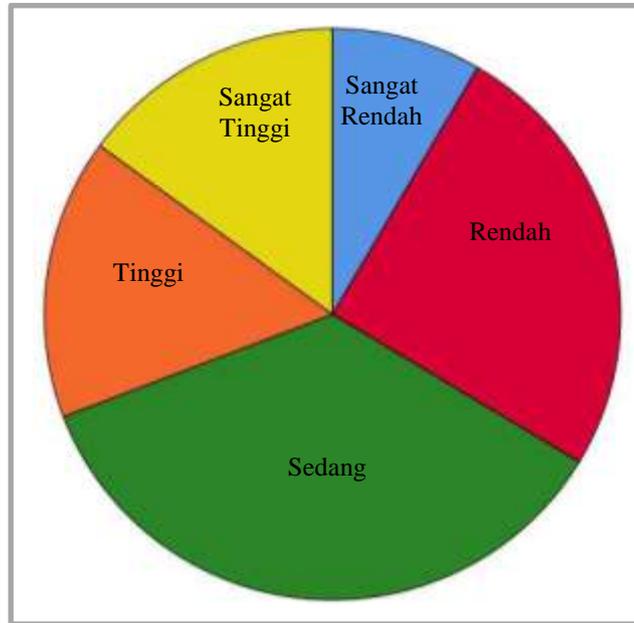


Diagram 4.4 Persepsi Variabel Kompensasi

Berdasarkan data pada Tabel 4.12 dan Diagram 4.4 dapat diketahui bahwa persepsi dari 107 responden tentang kompensasi dengan skor terbanyak pada kelas interval 109-120 sebanyak 38 responden atau 35,5 %. Dari hasil analisis statistik diatas dapat diketahui mean variabel kompensasi 114.89, termasuk dalam interval kelas 109-120 termasuk kategori sedang.

Berdasarkan instrument penelitian, responden menjawab pertanyaan dengan alternative jawaban Sangat Setuju (SS), Setuju (S), Kurang Setuju (KS), Tidak Setuju (TS) dan Sangat Tidak Setuju (STS). Adapun persentase jawaban dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.13 Persentase Jawaban Variabel Kompensasi

No Item	Persentase Jawaban Responden				
	STS	TS	KS	S	SS
1	6,54	14,02	58,88	20,56	0,00
2	12,15	25,23	46,73	15,89	0,00
3	15,89	27,10	42,99	14,02	0,00
4	4,67	21,50	54,21	19,63	0,00
5	6,54	6,54	61,68	25,23	0,00
6	3,74	5,61	65,42	25,23	0,00
7	3,74	11,21	65,42	19,63	0,00
8	3,74	15,89	58,88	21,50	0,00
9	0,00	5,61	71,96	22,43	0,00
10	1,87	9,35	62,62	26,17	0,00
11	0,93	4,67	60,75	33,64	0,00
12	1,87	14,95	61,68	21,50	0,00
13	10,28	27,10	50,47	12,15	0,00
14	7,48	18,69	59,81	14,02	0,00
15	2,80	17,76	56,07	23,36	0,00
16	4,67	14,02	57,94	23,36	0,00
17	1,87	9,35	63,55	25,23	0,00
18	1,87	12,15	63,55	22,43	0,00
19	0,00	12,15	64,49	23,36	0,00
20	0,93	7,48	66,36	25,23	0,00
21	3,74	8,41	66,36	21,50	0,00
22	0,93	8,41	70,09	20,56	0,00
23	0,00	0,93	65,42	33,64	0,00
24	0,00	0,93	67,29	31,78	0,00
25	0,00	1,87	68,22	29,91	0,00
26	2,80	6,54	64,49	26,17	0,00
27	0,00	4,67	66,36	28,97	0,00
28	1,87	0,93	63,55	33,64	0,00
29	0,93	1,87	68,22	28,97	0,00
30	1,87	8,41	60,75	28,97	0,00
31	0,93	3,74	65,42	29,91	0,00
32	0,93	1,87	62,62	34,58	0,00

Tabel 4.12 Persentase Jawaban Variabel Kompensasi

Lanjutan

No Item	Persentase Jawaban Responden				
	STS	TS	KS	S	SS
33	0,00	1,87	58,88	39,25	0,00
34	2,80	4,67	63,55	28,97	0,00
35	0,00	3,74	57,94	38,32	0,00
36	0,93	5,61	61,68	31,78	0,00
37	0,00	4,67	59,81	35,51	0,00

Sumber data diolah tahun 2023

Berdasarkan tabel 4.13 diatas dapat dijelaskan bahwa, persentase jawaban tertinggi pada dimensi kompetensi *finansial* langsung adalah pada pertanyaan nomor 9 yaitu, tunjangan yang diberikan sebanding dengan kualitas kerja guru dalam menjalankan tugas, sebesar 71,96% responden menyatakan kurang setuju, pada dimensi kompetensi *finansial* tidak langsung adalah pada pertanyaan nomor 22 yaitu asuransi kesehatan mendorong guru semangat dalam bekerja, sebesar 70,09% responden menyatakan kurang setuju, sedangkan pada dimensi kompetensi *non finansial* adalah pada nomor 29 yaitu sekolah memberikan kesempatan yang sama kepada guru untuk meningkatkan jenjang karir, sebesar 68,22% responden menyatakan kurang setuju.

5. Hasil Uji Faktor Motivasi Kerja Guru

Hasil uji factor variabel motivasi kerja guru memiliki dua dimensi yaitu: 1) dimensi motivasi internal, 2) dimensi motivasi eksternal. Hasil uji factor motivasi kerja guru dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 4.14 Hasil Uji Dimensi Variabel Motivasi Kerja Guru

<i>Communalities</i>		
	<i>Initial</i>	<i>Extraction</i>
Motivasi Internal	1.000	.629
Motivasi Eksternal	1.000	.629

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Sumber data diolah tahun 2023

Berdasarkan Tabel 4.14 untuk dimensi motivasi internal menunjukkan angka 0,629. Hal ini berarti sekitar 62,9% varians dari dimensi motivasi internal dapat dijelaskan oleh factor yang terbentuk. Demikian seterusnya untuk dimensi lainnya, dengan ketentuan bahwa semakin kecil communalities sebuah variabel berarti semakin lemah hubungannya dengan factor yang terbentuk. Kedua dimensi yaitu motivasi internal dan motivasi eksternal memiliki kontribusi yang sama yaitu 0,629. Sehingga semua dimensi dalam variabel motivasi kerja guru ini menunjukkan hubungan yang kuat dengan factor yang terbentuk karena nilainya $> 0,50$.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa guru sudah memiliki motivasi yang baik namun masih perlu ditingkatkan. Dimensi ini berkaitan dengan motivasi yang muncul dari dorongan diri guru itu sendiri dan dorongan dari luar guru sehingga dimensi motivasi internal dan eksternal perlu ditingkatkan agar dapat meningkatkan motivasi kerja guru.

6. Hasil Uji Faktor Kompetensi Kepala Sekolah

Hasil uji factor variabel kompetensi kepala sekolah memiliki tiga dimensi yaitu 1) dimensi managerial. 2) dimensi pengembangan

kewirausahaan. 3) supervisi. Hasil uji factor kompetensi kepala sekolah dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 4.15 Hasil Uji Dimensi Variabel Kompetensi Kepala Sekolah

<i>Communalities</i>		
	<i>Initial</i>	<i>Extraction</i>
Manajerial	1.000	.737
Pengembangan Kewirausahaan	1.000	.830
Supervisi	1.000	.700

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Sumber data diolah tahun 2023

Berdasarkan Tabel 4.15 untuk dimensi manajerial menunjukkan angka 0,737. Hal ini berarti sekitar 73,7% varians dari dimensi manajerial dapat dijelaskan oleh factor yang terbentuk. Demikian seterusnya untuk dimensi lainnya, dengan ketentuan bahwa semakin kecil communalities sebuah variabel berarti semakin lemah hubungannya dengan factor yang terbentuk. Dengan demikian factor yang memiliki kontribusi terbesar adalah dimensi pengembangan kewirausahaan yaitu 0,830 dan yang terendah adalah dimensi supervise yaitu 0,700. Sehingga semua dimensi dalam variabel kompetensi kepala sekolah ini menunjukkan hubungan yang kuat dengan factor yang terbentuk karena nilainya $> 0,50$.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah sudah mempunyai kompetensi yang baik namun masih rendah pada kompetensi supervisi. Hal ini menunjukkan bahwa kepala sekolah belum dapat merencanakan, melaksanakan dan memberikan tindak lanjut dari hasil supervise dengan baik. Dimensi ini berkaitan dengan tugas pokok kepala sekolah sehingga dimensi supervisi perlu ditingkatkan agar dapat meningkatkan motivasi kerja guru.

7. Hasil Uji Faktor Budaya Organisasi

Hasil uji variabel budaya organisasi memiliki tujuh dimensi yaitu 1) dimensi inovasi dan pengambilan keputusan. 2) dimensi memperhatikan detail. 3) dimensi orientasi hasil. 4) dimensi orientasi pada orang. 5) dimensi orientasi pada tim. 6) dimensi agresif dalam bekerja. 7) stabilitas kerja. Hasil uji factor budaya organisasi dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 4.16 Hasil Uji Dimensi Variabel Budaya Organisasi

<i>Communalities</i>		
	<i>Initial</i>	<i>Extraction</i>
Inovasi dan Pengambilan Resiko	1.000	.952
Memperhatikan Detail	1.000	.947
Orientasi Hasil	1.000	.623
Orientasi pada Orang	1.000	.861
Orientasi pada Tim	1.000	.861
Agresifitas dalam Bekerja	1.000	.604
Stabilitas Kerja	1.000	.605

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Sumber data diolah tahun 2023

Berdasarkan Tabel 4.16 untuk dimensi inovasi dan pengambilan resiko menunjukkan angka 0,952. Hal ini berarti sekitar 95,2% varians dari dimensi inovasi dan pengambilan resiko dapat dijelaskan oleh factor yang terbentuk. Demikian seterusnya untuk dimensi lainnya, dengan ketentuan bahwa semakin kecil *communalities* sebuah variabel berarti semakin lemah hubungannya dengan factor yang terbentuk. Dengan demikian factor yang memiliki kontribusi terbesar adalah dimensi inovasi dan pengambilan resiko yaitu 0,952 dan yang terendah adalah dimensi agresifitas dalam bekerja yaitu 0,604. Sehingga semua dimensi dalam

variabel budaya organisasi ini menunjukkan hubungan yang kuat dengan factor yang terbentuk karena nilainya $> 0,50$.

Berdasarkan uraian tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa guru memiliki inovasi dan pengambilan resiko baik namun masih rendah dalam agresifitas dalam bekerja. Hal ini menunjukkan bahwa dalam budaya organisasi guru belum memiliki kecekatan dalam menghadapi pekerjaan dan belum kompetitif dalam bekerja. Dimensi ini erat kaitannya dengan lingkungan kerja yang harus dibudayakan oleh guru disekolah sehingga agresifitas dalam bekerja perlu ditingkatkan agar budaya organisasi dapat dilaksanakan lebih maksimal.

8. Hasil Uji Faktor Kompensasi

Hasil uji factor variabel kompensasi memiliki tiga dimensi yaitu:

1) dimensi kompensasi *finansial* langsung. 2) dimensi kompensasi *finansial* tidak langsung. 3) dimensi kompensasi *non finansial*. Hasil uji factor kompensasi dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 4.17 Hasil Uji Dimensi Variabel Kompensasi

<i>Communalities</i>		
	<i>Initial</i>	<i>Extraction</i>
Kompensasi Finansial Langsung	1.000	.702
Kompensasi Finansial Tidak Langsung	1.000	.661
Kompensasi Non Finansial	1.000	.541

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Sumber data diolah tahun 2023

Berdasarkan Tabel 4.17 untuk dimensi kompensasi *finansial* langsung menunjukkan angka 0,702. Hal ini berarti sekitar 70,2% varians dari dimensi kompensasi *finansial* langsung dapat dijelaskan oleh factor yang terbentuk. Demikian seterusnya untuk dimensi lainnya, dengan

ketentuan bahwa semakin kecil *communalities* sebuah variabel berarti semakin lemah hubungannya dengan factor yang terbentuk. Dengan demikian factor yang memiliki kontribusi terbesar adalah dimensi kompensasi *finansial* langsung yaitu 0,702 dan yang terendah adalah dimensi kompensasi *non finansial* yaitu 0,541. Sehingga semua dimensi dalam variabel budaya organisasi ini menunjukkan hubungan yang kuat dengan factor yang terbentuk karena nilainya $> 0,50$.

Berdasarkan uraian tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa guru mendapatkan kompensasi *finansial* langsung baik namun masih rendah dalam kompensasi *non finansial*. Hal ini menunjukkan bahwa dalam guru belum mendapatkan kompensasi *non finansial* dengan baik. Dimensi ini erat kaitannya dengan kesejahteraan guru sehingga kompensasi non finansial perlu ditingkatkan agar dapat meningkatkan motivasi kerja guru.

B. Hasil Uji Prasyarat

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel terikat dan variabel bebas keduanya memiliki distribusi normal atau tidak. Seperti diketahui bahwa uji t dan uji F mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal. Apabila asumsi ini dilanggar maka uji statistik menjadi tidak valid untuk jumlah sampel kecil. Uji normalitas yang dilakukan dalam penelitian ini adalah dengan uji statistik non parametrik *Kolmogorof-Smirnov* (K-S). Data yang memenuhi uji normalitas adalah data yang memiliki nilai probabilitas *Kolmogorof- Smirnov* lebih besar dari pada uji penelitian (Sig. $> 0,05$) (Ghozali, 2011: 163).

Uji *One Sample Kolmogorov Smirnov* (K-S) digunakan untuk mengetahui apakah distribusi residual berdistribusi secara normal atau tidak. Adapun dasar pengambilan keputusan atau kriteria pengujiannya adalah jika nilai *Asymp Sig. (2-tailed) > level of significance 5%* atau 0,05, maka nilai residual berdistribusi secara normal, sebaliknya jika nilai *Asymp Sig. (2-tailed) < level of significance 5%* atau 0,05, maka nilai residual tidak berdistribusi secara normal.

Uraian berikut akan membahas mengenai uji prasyarat pada regresi linier berganda yaitu:

1. Hasil Uji Normalitas

Uji normalitas yang dilakukan dalam penelitian ini adalah dengan uji statistik non parametrik Kolmogorof-Smirnov. Data yang memenuhi uji normalitas adalah data yang memiliki nilai probabilitas *Kolmogorof-Smirnov* lebih besar dari pada uji penelitian ($\text{Sig.} > 0,05$)

Tabel 4.18. Hasil Pengujian Uji Normalitas

		<i>One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test</i>			
		Motivasi Kerja	Kompetensi	Budaya	
		Guru	Kepala Sekolah	Organisasi	Kompensasi
N		107	107	107	107
<i>Normal</i>	<i>Mean</i>	72.33	108.42	138.22	114.89
<i>Parameters^{a,b}</i>	<i>Std. Deviation</i>	6.708	14.704	12.457	14.288
<i>Most Extreme</i>	<i>Absolute</i>	.083	.070	.084	.085
<i>Differences</i>	<i>Positive</i>	.083	.070	.084	.085
	<i>Negative</i>	-.070	-.047	-.071	-.061
<i>Test Statistic</i>		.083	.070	.084	.085
<i>Asymp. Sig. (2-tailed)</i>		.066 ^c	.200 ^{c,d}	.061 ^c	.053 ^c

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

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

Sumber data diolah tahun 2023

Berdasarkan Tabel 4.18 di atas perhitungan menggunakan SPSS versi 26 diperoleh nilai *Sig* dari empat variabel, yaitu motivasi kerja guru dengan $sig = 0,066 > 0,05$, kompetensi kepala sekolah dengan $sig = 0,200 > 0,05$, budaya organisasi dengan $sig = 0,061 > 0,05$, dan kompensasi dengan $sig = 0,053 > 0,05$. Karena nilai *sig* dari keempat variabel lebih dari 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja guru, kompetensi kepala sekolah, budaya kerja dan kompensasi berdistribusi normal.

2. Pengujian Linieritas

Persamaan regresi dipergunakan untuk melihat bentuk pengaruh antara satu atau beberapa variabel. Bentuk dari pengaruh tersebut dapat dilihat secara linier tergantung dari data yang dimiliki dan asumsi yang diambil oleh peneliti. Asumsi linieritas sendiri adalah asumsi yang menyatakan bahwa hubungan antar variabel yang hendak dianalisis itu mengikuti garis lurus sehingga jika persamaannya regresinya yang diperoleh dibuat grafik, grafik yang berbentuk garis linier. Dalam penelitian ini digunakan tabel anova yang dapat dilihat dari *sig. linearity* dan *sig deviation from linearity* dari setiap variabel bebas dengan variabel terikat dibandingkan dengan tingkat signifikansinya.

Apabila nilai *sig linearity* lebih kecil dari tingkat signifikansi maka regresi linier dapat dipergunakan untuk menjelaskan pengaruh antara variabel-variabel yang ada. Sedangkan nilai *sig deviation from linearity* menunjukkan selinier apa data yang dipergunakan. Apabila nilai *sig deviation from linearity* lebih besar dari signifikan maka regresi linier dapat dipergunakan untuk menjelaskan pengaruh antara variabel-variabel yang ada. Berdasarkan hasil penelitian diperoleh data sebagai berikut:

- a. Uji Linieritas Variabel Kompetensi Kepala Sekolah (X1) terhadap Variabel Motivasi Kerja Guru (Y)

Hasil uji linieritas variabel kompetensi kepala sekolah (X1) terhadap variabel motivasi kerja guru (Y) dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.19 Uji Linieritas Variabel Kompetensi Kepala Sekolah (X1) terhadap Variabel Motivasi Kerja Guru (Y)

<i>ANOVA Table</i>							
			<i>Sum of</i>		<i>Mean</i>		
			<i>Squares</i>	<i>df</i>	<i>Square</i>	<i>F</i>	<i>Sig.</i>
Motivasi Kerja Guru *	<i>Between</i>	<i>(Combined)</i>	3526.335	52	67.814	2.946	.000
Kompetensi Kepala Sekolah	<i>Groups</i>	<i>Linearity</i>	2033.903	1	2033.903	88.344	.000
		<i>Deviation from</i>	1492.431	51	29.263	1.271	.193
		<i>Linearity</i>					
	<i>Within Groups</i>		1243.217	54	23.023		
	<i>Total</i>		4769.551	106			

Sumber data diolah tahun 2023

Berdasarkan Tabel 4.19 dapat diketahui bahwa nilai *Deviation from linearity* variabel kompetensi kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru sebesar 0,193. Hal ini berarti nilai tersebut lebih besar dari 0,05 atau $0,193 > 0,05$. Maka dapat disimpulkan bahwa data variabel kompetensi kepala sekolah dan motivasi kerja guru memiliki persamaan/hubungan yang linier.

- b. Uji Linieritas Variabel Budaya Organisasi (X2) terhadap Variabel Motivasi Kerja Guru (Y)

Hasil uji linieritas variabel budaya organisasi (X2) terhadap variabel motivasi kerja guru (Y) dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.20 Uji Linieritas Variabel Budaya Organisasi (X2) terhadap Variabel Motivasi Kerja Guru (Y)

			<i>ANOVA Table</i>				
			<i>Sum of</i>		<i>Mean</i>		
			<i>Squares</i>	<i>df</i>	<i>Square</i>	<i>F</i>	<i>Sig.</i>
Motivasi Kerja	<i>Between</i>	<i>(Combined)</i>	3390.635	40	84.766	4.057	.000
Guru *	<i>Groups</i>	<i>Linearity</i>	2315.276	1	2315.276	110.818	.000
Budaya		<i>Deviation from</i>	1075.359	39	27.573	1.320	.158
Organisasi		<i>Linearity</i>					
	<i>Within Groups</i>		1378.917	66	20.893		
	<i>Total</i>		4769.551	106			

Sumber data diolah tahun 2023

Berdasarkan Tabel 4.20 dapat diketahui bahwa nilai *Deviation from linearity* variabel budaya organisasi terhadap motivasi kerja guru sebesar 0,158. Hal ini berarti nilai tersebut lebih besar dari 0,05 atau $0,158 > 0,05$. Maka dapat disimpulkan bahwa data variabel budaya organisasi dan motivasi kerja guru memiliki persamaan/hubungan yang linier.

- c. Uji Linieritas Variabel Kompensasi (X3) terhadap Variabel Motivasi Kerja Guru (Y)

Hasil uji linieritas variabel kompensasi (X3) terhadap variabel motivasi kerja guru (Y) dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.21 Uji Linieritas Variabel Kompensasi (X3) terhadap Variabel Motivasi Kerja Guru (Y)

			<i>ANOVA Table</i>				
			<i>Sum of</i>		<i>Mean</i>		
			<i>Squares</i>	<i>df</i>	<i>Square</i>	<i>F</i>	<i>Sig.</i>
Motivasi Kerja	<i>Between</i>	<i>(Combined)</i>	3296.368	48	68.674	2.704	.000
Guru *	<i>Groups</i>	<i>Linearity</i>	1967.949	1	1967.949	77.479	.000
Kompensasi		<i>Deviation from</i>	1328.419	47	28.264	1.113	.347
		<i>Linearity</i>					
	<i>Within Groups</i>		1473.183	58	25.400		
	<i>Total</i>		4769.551	106			

Sumber data diolah tahun 2023

Berdasarkan Tabel 4.21 dapat diketahui bahwa nilai *Deviation from linearity* variabel kompensasi terhadap motivasi kerja guru sebesar 0,347. Hal ini berarti nilai tersebut lebih besar dari 0,05 atau $0,347 > 0,05$. Maka dapat disimpulkan bahwa data variabel kompensasi dan motivasi kerja guru memiliki persamaan/hubungan yang linier.

3. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya penyimpangan asumsi klasik heteroskedastisitas yaitu adanya ketidaksamaan varian dari residual untuk semua pengamatan pada model regresi. Prasyarat yang harus terpenuhi dalam model regresi adalah tidak adanya gejala heteroskedastisitas.

Tabel 4.22 Pengujian Heteroskedastisitas

		<i>Coefficients^a</i>				
		<i>Unstandardized Coefficients</i>		<i>Standardized Coefficients</i>		
Model		<i>B</i>	<i>Std. Error</i>	<i>Beta</i>	<i>t</i>	<i>Sig.</i>
1	(Constant)	1.521	2.923		.520	.604
	Kompetensi Kepala Sekolah	-.008	.026	-.046	-.323	.748
	Budaya Organisasi	.066	.034	.303	1.934	.056
	Kompensasi	-.054	.028	-.284	-1.933	.056

a. *Dependent Variable: Motivasi Kerja Guru*
Sumber data diolah tahun 2023

Berdasarkan Tabel 4.22 diketahui perhitungan menggunakan SPSS versi 26 diperoleh nilai *Sig.* untuk variabel kompetensi kepala sekolah (X1) adalah $sig = 0,748 > 0,05$, variabel budaya organisasi (X2) adalah $sig = 0,056 > 0,05$ dan variabel kompensasi (X3) adalah $sig = 0,056 > 0,05$ maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala

heteroskedastisitas, model regresi yang dipakai untuk penelitian layak digunakan.

4. Pengujian Multikolinearitas

Untuk mengetahui apakah terjadi multikolinearitas dalam suatu model regresi dapat dilihat dari nilai VIF (*Variance Inflation Factor*) yang terdapat pada masing-masing variabel.

Tabel 4.23 Pengujian Multikolinearitas

		<i>Coefficients^a</i>					<i>Collinearity Statistics</i>	
		<i>Unstandardized Coefficients</i>		<i>Standardized Coefficients</i>				
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.	Tolerance	VIF
1	(Constant)	21.492	4.925		4.364	.000		
	Kompetensi Kepala Sekolah	.118	.044	.260	2.671	.009	.454	2.200
	Budaya Organisasi	.194	.058	.361	3.366	.001	.376	2.656
	Kompensasi	.098	.047	.208	2.068	.041	.428	2.337

a. *Dependent Variable:* Motivasi Kerja Guru
Sumber data diolah tahun 2023

Berdasarkan Tabel 4.23 di atas dapat diketahui bahwa besarnya VIF variabel kompetensi kepala sekolah sebesar 2,200 lebih kecil dari 10 ($2,200 < 10$) dan nilai tolerance lebih besar dari 0,1 yaitu 0,454 ($0,454 > 0,1$). Variabel budaya organisasi sebesar 2,656 lebih kecil dari 10 ($2,656 < 10$) dan nilai tolerance lebih besar dari 0,1 yaitu 0,376 ($0,376 > 0,1$). variabel kompensasi sebesar 2,337 lebih kecil dari 10 ($2,337 < 10$) dan nilai tolerance lebih besar dari 0,1 yaitu 0,428 ($0,428 > 0,1$) sehingga dapat disimpulkan antara variabel kompetensi kepala sekolah, budaya organisasi dan kompensasi tidak terdapat multikolinieritas.

C. Uji Hipotesis

1. Regresi Linier Sederhana

Analisis regresi sederhana digunakan untuk menguji pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Model regresi ini dikembangkan untuk dapat menguji hipotesis-hipotesis yang dirumuskan dalam penelitian.

a. Pengaruh Kompetensi Kepala Sekolah Terhadap Motivasi Kerja Guru SMP Swasta Wilayah Kendal Timur Kabupaten Kendal.

Hipotesis pertama yang akan diuji dalam penelitian ini adalah pengaruh kompetensi kepala sekolah (X1) terhadap motivasi kerja guru (Y) SMP Swasta Wilayah Kendal Timur Kabupaten Kendal. Adapun hasil uji regresi sederhana dengan bantuan SPSS, dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.24 Korelasi Kompetensi Kepala Sekolah (X1) Terhadap Motivasi Kerja Guru (Y)

<i>Correlations</i>			
		Motivasi Kerja Guru	Kompetensi Kepala Sekolah
<i>Pearson Correlation</i>	Motivasi Kerja Guru	1.000	.653
	Kompetensi Kepala Sekolah	.653	1.000
<i>Sig. (1-tailed)</i>	Motivasi Kerja Guru	.	.000
	Kompetensi Kepala Sekolah	.000	.
N	Motivasi Kerja Guru	107	107
	Kompetensi Kepala Sekolah	107	107

Sumber data diolah tahun 2023

Berdasarkan Tabel 4.24 di atas dapat diketahui bahwa correlation antara variabel kompetensi kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru bernilai positif ditunjukkan dengan nilai r_{hitung} sebesar 0,653 termasuk dalam kategori korelasi yang kuat. Sedangkan *Sig (1- tailed)* sebesar 0,000 menunjukkan hubungan

searah antara X1 terhadap Y dengan hubungan yang signifikan karena nilai tersebut kurang dari 5% atau $0,000 < 0,05$. Kesimpulannya adalah variabel kompetensi kepala sekolah memiliki hubungan yang signifikan terhadap motivasi kerja guru.

Selanjutnya nilai koefisien korelasi antara variabel kompetensi kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.25 Koefisien Korelasi Kompetensi Kepala Sekolah (X1) Terhadap Motivasi Kerja Guru (Y)

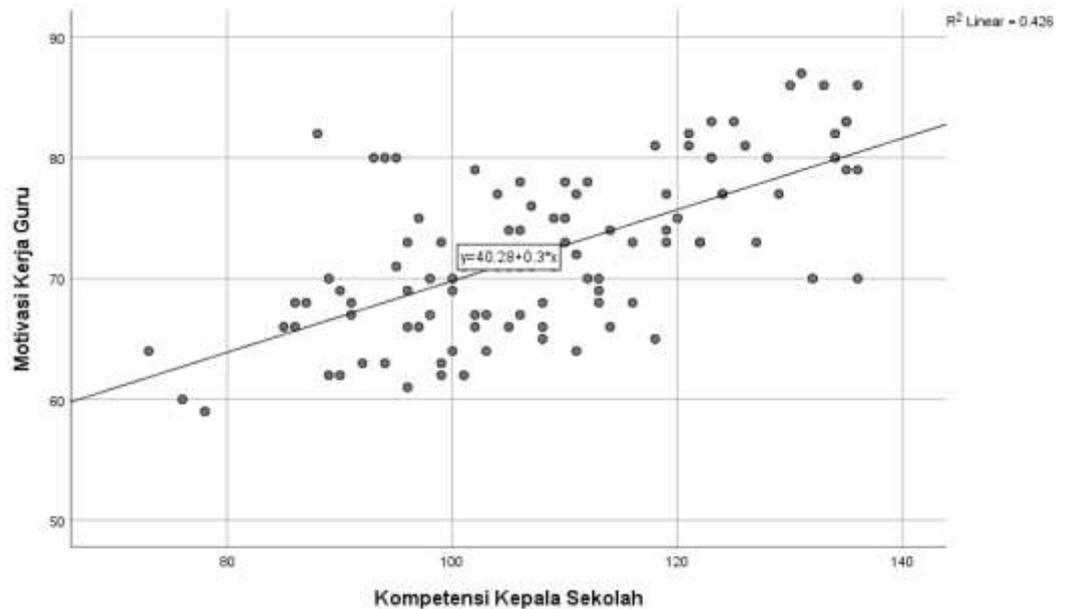
		<i>Coefficients^a</i>				
		<i>Unstandardized</i>		<i>Standardized</i>		
		<i>Coefficients</i>		<i>Coefficients</i>		
Model		<i>B</i>	<i>Std. Error</i>	<i>Beta</i>	<i>t</i>	<i>Sig.</i>
1	(Constant)	40.281	3.660		11.004	.000
	Kompetensi Kepala Sekolah	.295	.033	.653	8.835	.000

a. *Dependent Variable:* Motivasi Kerja Guru
Sumber data diolah tahun 2023

Berdasarkan Tabel 4.25 di atas terlihat hasil uji regresi kompetensi kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru diperoleh nilai konstanta 40,281 dengan koefisien 0,295 dan nilai signifikansi 0.000. berdasarkan hal itu persamaan regresinya dapat ditulis sebagai berikut: $\hat{Y} = 40,281 + 0,295 X1$. Persamaan regresi tersebut linier karena nilai β_1 tidak sama dengan nol. Koefisien β_1 dinamakan koefisien arah regresi yang menyatakan bahwa perubahan rata-rata variabel Y untuk setiap perubahan variabel X1 sebesar satu satuan. Perubahan ini merupakan pertambahan bila β_1 bertanda positif dan penurunan bila β_1 bertanda negative.

Uji t adalah uji yang digunakan untuk mengetahui apakah dalam model regresi variabel *independen* (kompetensi kepala

sekolah) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen (motivasi kerja guru). Untuk menunjukkan seberapa jauh



pengaruh satu *independent variable* (kompetensi kepala sekolah) terhadap *dependent variable* (motivasi kerja guru) SMP Swasta Wilayah Kendal Timur Kabupaten Kendal secara parsial jika nilai *probabilitas signifikansi* < 0.10 , dari tabel 4.20 di atas dapat diketahui bahwa nilai *signifikansi* $0,000$ ($0,000 < 0,10$), maka ini berarti suatu *variabel independen* merupakan penjelas yang signifikan terhadap *variabel dependennya* (Ghozali, 2011).

Diagram 4.5 Koefisien korelasi Kompetensi Kepala Sekolah (X1) terhadap Motivasi Kerja Guru (Y)

Pengambilan keputusan melalui Uji t Parsial dapat diketahui berdasarkan nilai hitung dan tabel. Berdasarkan tabel 4.20 nilai t_{hitung} sebesar 8,835 sedangkan nilai t_{tabel} untuk 107 responden menggunakan tingkat signifikansi 5%, pengujian 2 sisi, dan derajat kebebasan $(df) = n - k - 1 = 107 - 1 - 1 = 105$ (dimana n = jumlah data, k = jumlah variabel independen) maka diperoleh t_{tabel} sebesar 1,659.

Ini berarti $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($8,835 > 1,659$) maka variabel kompetensi kepala sekolah secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel motivasi kerja guru.

Selanjutnya untuk mengetahui hipotesis 1 diterima atau ditolak, maka dapat dilihat pada hasil uji ANOVA sebagaimana tabel di bawah ini.

Tabel 4.26 Hasil Uji Anova Kompetensi Kepala Sekolah (X1) Terhadap Motivasi Kerja Guru (Y)

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2033.903	1	2033.903	78.066	.000 ^b
	Residual	2735.648	105	26.054		
	Total	4769.551	106			

a. *Dependent Variable:* Motivasi Kerja Guru

b. *Predictors:* (*Constant*), Kompetensi Kepala Sekolah

Sumber data diolah tahun 2023

Berdasarkan data pada Tabel 4.26 di atas diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 78,066 dan nilai F_{tabel} untuk alpha 5 % (0,05) dan $df_1 = 1$; $df_2 = 107$ diperoleh 3,95. Karena $F_{hitung} > F_{tabel}$ ($78,066 > 3,95$) dan nilai signifikansi 0,000 yang berarti lebih kecil dari taraf signifikan 0,05 ($0,000 < 0,05$), maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Jadi dapat disimpulkan bahwa hipotesis 1 yang menyatakan “Terdapat pengaruh antara variabel kompetensi kepala sekolah (X1) terhadap motivasi kerja guru (Y) SMP Swasta Wilayah Kendal Timur Kabupaten Kendal” dapat diterima.

Selanjutnya untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel kompetensi kepala sekolah (X1) terhadap motivasi kerja guru (Y) dapat dilihat pada uji model R Square berikut ini.

Tabel 4.27 Hasil Uji Model R Square Variabel Kompetensi Kepala Sekolah (X1) Terhadap Motivasi Kerja Guru (Y)

<i>Model Summary</i>									
						<i>Change Statistics</i>			
	<i>R</i>	<i>Adjusted R Square</i>	<i>Std. Error of the Estimate</i>	<i>R Square Change</i>	<i>F Change</i>	<i>df1</i>	<i>df2</i>	<i>Sig. F Change</i>	
<i>Model</i>	<i>R</i>	<i>Square</i>	<i>Square</i>	<i>Estimate</i>	<i>Change</i>	<i>Change</i>	<i>df1</i>	<i>df2</i>	<i>Sig. F Change</i>
1	.653 ^a	.426	.421	5.104	.426	78.066	1	105	.000

a. *Predictors: (Constant), Kompetensi Kepala Sekolah*
 Sumber data diolah tahun 2023

Berdasarkan Tabel 4.27 di atas diperoleh nilai R_{Square} sebesar 0,426. Nilai ini memiliki arti bahwa ada pengaruh kompetensi kepala sekolah (X1) terhadap motivasi kerja guru (Y) adalah sebesar 42,6% sedangkan 57,4% motivasi kerja guru (Y) dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti atau selain kompetensi kepala sekolah, budaya organisasi dan kompensasi. Jadi dapat disimpulkan bahwa kompetensi kepala sekolah (X1) berpengaruh positif terhadap motivasi kerja guru (Y) dengan total pengaruh 42,6%, artinya semakin meningkatnya kompetensi kepala sekolah maka akan berpengaruh terhadap peningkatan motivasi kerja guru tersebut. Kemudian nilai koefisien korelasi r adalah sebesar 0,658 yang menunjukkan adanya pengaruh yang kuat antara kompetensi kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru.

- b. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Guru SMP Swasta Wilayah Kendal Timur Kabupaten Kendal.

Hipotesis kedua yang akan diuji dalam penelitian ini adalah pengaruh budaya organisasi (X2) terhadap motivasi kerja guru (Y) SMP Swasta Wilayah Kendal Timur Kabupaten Kendal. Adapun

hasil uji regresi sederhana dengan bantuan SPSS, dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.28 Korelasi Budaya Organisasi (X2) Terhadap Motivasi Kerja Guru (Y)

<i>Correlations</i>			
		Motivasi Kerja Guru	Budaya Organisasi
<i>Pearson Correlation</i>	Motivasi Kerja Guru	1.000	.697
	Budaya Organisasi	.697	1.000
<i>Sig. (1-tailed)</i>	Motivasi Kerja Guru	.	.000
	Budaya Organisasi	.000	.
N	Motivasi Kerja Guru	107	107
	Budaya Organisasi	107	107

Sumber data diolah tahun 2023

Berdasarkan Tabel 4.28 di atas dapat diketahui bahwa *correlation* antara variabel budaya organisasi terhadap motivasi kerja guru bernilai positif ditunjukkan dengan nilai r_{hitung} sebesar 0,697 termasuk dalam kategori korelasi yang kuat. Sedangkan *Sig (1-tailed)* sebesar 0,000 menunjukkan hubungan searah antara X1 terhadap Y dengan hubungan yang signifikan karena nilai tersebut kurang dari 5% atau $0,000 < 0,05$. Kesimpulannya adalah variabel budaya organisasi memiliki hubungan yang signifikan terhadap motivasi kerja guru.

Selanjutnya nilai koefisien korelasi antara variabel budaya organisasi terhadap motivasi kerja guru dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.29 Koefisien Korelasi Budaya Organisasi (X2) Terhadap Motivasi Kerja Guru (Y)

		<i>Coefficients^a</i>			
		<i>Unstandardized Coefficients</i>		<i>Standardized Coefficients</i>	
<i>Model</i>		<i>B</i>	<i>Std. Error</i>	<i>Beta</i>	<i>t</i>
1	(Constant)	20.468	5.232		3.913
	Budaya Organisasi	.375	.038	.697	9.953

a. *Dependent Variable: Motivasi Kerja Guru*
 Sumber data diolah tahun 2023

Berdasarkan Tabel 4.29 di atas terlihat hasil uji regresi budaya organisasi terhadap motivasi kerja guru diperoleh nilai konstanta 20,468 dengan koefisien 0,375 dan nilai signifikansi 0.000. berdasarkan hal itu persamaan regresinya dapat ditulis sebagai berikut: $\hat{Y} = 20,468 + 0,375 X_2$. Persamaan regresi tersebut linier karena nilai β_1 tidak sama dengan nol. Koefisien β_1 dinamakan koefisien arah regresi yang menyatakan bahwa perubahan rata-rata variabel Y untuk setiap perubahan variabel X2 sebesar satu satuan. Perubahan ini merupakan penambahan bila β_1 bertanda positif dan penurunan bila β_1 bertanda negative.

Uji t adalah uji yang digunakan untuk mengetahui apakah dalam model regresi variabel *independen* (budaya organisasi) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen (motivasi kerja guru). Untuk menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu *independent variable* (budaya organisasi) terhadap *dependent variable* (motivasi kerja guru) SMP Swasta Wilayah Kendal Timur Kabupaten Kendal secara parsial jika nilai *probabilitas signifikansi* < 0.10, dari tabel 4.28 di atas dapat diketahui bahwa nilai *signifikansi* 0,000 ($0,000 < 0,10$), maka ini berarti suatu *variabel independen*

merupakan penjelas yang signifikan terhadap *variabel dependennya* (Ghozali, 2011).

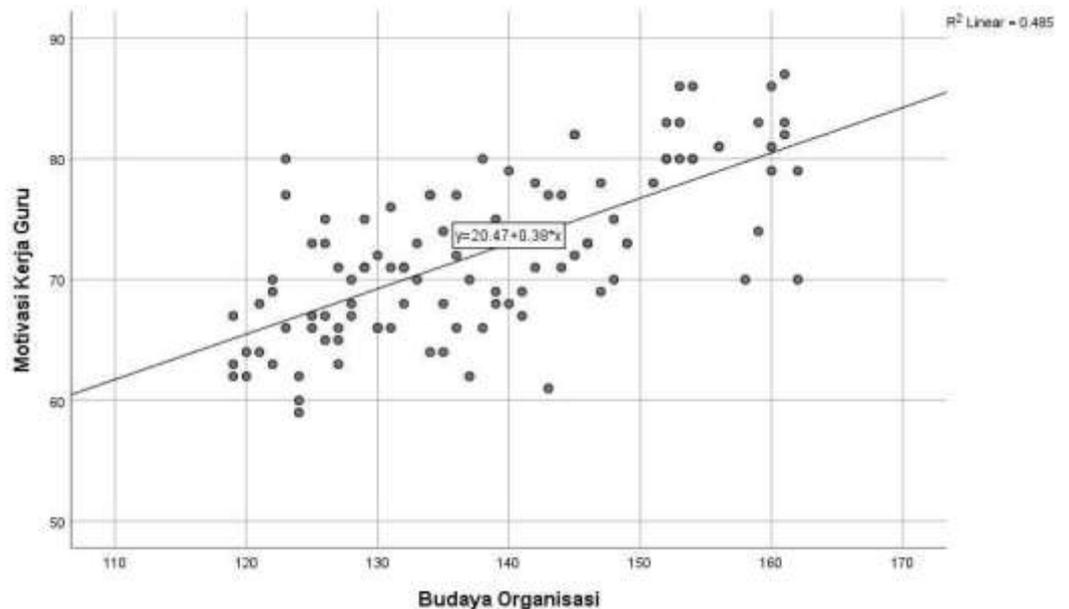


Diagram 4.6 Koefisien korelasi Budaya Organisasi (X2) terhadap Motivasi Kerja Guru (Y)

Pengambilan keputusan melalui Uji t Parsial dapat diketahui berdasarkan nilai hitung dan tabel. Berdasarkan tabel 4.24 nilai t_{hitung} sebesar 9,953 sedangkan nilai t_{tabel} untuk 107 responden menggunakan tingkat signifikansi 5%, pengujian 2 sisi, dan derajat kebebasan (df) = $n - k - 1 = 107 - 1 - 1 = 105$ (dimana n = jumlah data, k = jumlah variabel independen) maka diperoleh t_{tabel} sebesar 1,659. Ini berarti $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($9,953 > 1,659$) maka variabel budaya organisasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel motivasi kerja guru.

Selanjutnya untuk mengetahui hipotesis 1 diterima atau ditolak, maka dapat dilihat pada hasil uji ANOVA sebagaimana tabel di bawah ini.

Tabel 4.30 Hasil Uji Anova Budaya Organisasi (X2) Terhadap Motivasi Kerja Guru (Y)

<i>ANOVA^a</i>						
<i>Model</i>		<i>Sum of Squares</i>	<i>df</i>	<i>Mean Square</i>	<i>F</i>	<i>Sig.</i>
1	<i>Regression</i>	2315.276	1	2315.276	99.053	.000 ^b
	<i>Residual</i>	2454.275	105	23.374		
	<i>Total</i>	4769.551	106			

a. *Dependent Variable:* Motivasi Kerja Guru

b. *Predictors: (Constant),* Budaya Organisasi

Sumber data diolah tahun 2023

Berdasarkan data pada Tabel 4.30 di atas diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 99,053 dan nilai F_{tabel} untuk alpha 5 % (0,05) dan $df_1 = 1$; $df_2 = 107$ diperoleh 3,95. Karena $F_{hitung} > F_{tabel}$ ($99,053 > 3,95$) dan nilai signifikansi 0,000 yang berarti lebih kecil dari taraf signifikan 0,05 ($0,000 < 0,05$), maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Jadi dapat disimpulkan bahwa hipotesis 2 yang menyatakan “Terdapat pengaruh antara variabel budaya organisasi (X2) terhadap motivasi kerja guru (Y) SMP Swasta Wilayah Kendal Timur Kabupaten Kendal” dapat diterima.

Selanjutnya untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel budaya organisasi (X2) terhadap motivasi kerja guru (Y) dapat dilihat pada uji model R Square berikut ini.

Tabel 4.31 Hasil Uji Model R Square Variabel Kompensasi (X2) Terhadap Motivasi Kerja Guru (Y)

<i>Model Summary</i>									
<i>Model</i>	<i>R</i>	<i>R Square</i>	<i>Adjusted R Square</i>	<i>Std. Error of the Estimate</i>	<i>R Square Change</i>	<i>Change Statistics</i>			
						<i>F</i>	<i>Change</i>	<i>df1</i>	<i>df2</i>
1	.697 ^a	.485	.481	4.835	.485	99.053	1	105	.000

a. *Predictors: (Constant),* Budaya Organisasi

Sumber data diolah tahun 2023

Berdasarkan Tabel 4.31 di atas diperoleh nilai R_{Square} sebesar 0,485. Nilai ini memiliki arti bahwa ada pengaruh budaya organisasi (X2) terhadap motivasi kerja guru (Y) adalah sebesar 48,5% sedangkan 51,5% motivasi kerja guru (Y) dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti atau selain kompetensi kepala sekolah, budaya organisasi dan kompensasi. Jadi dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi (X2) berpengaruh positif terhadap motivasi kerja guru (Y) dengan total pengaruh 48,5%, artinya semakin meningkatnya budaya organisasi maka akan berpengaruh terhadap peningkatan motivasi kerja guru tersebut. Kemudian nilai koefisien korelasi r adalah sebesar 0,697 yang menunjukkan adanya pengaruh yang kuat antara budaya organisasi terhadap motivasi kerja guru.

- c. Pengaruh Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja Guru SMP Swasta Wilayah Kendal Timur Kabupaten Kendal.

Hipotesis ketiga yang akan diuji dalam penelitian ini adalah pengaruh kompensasi (X3) terhadap motivasi kerja guru (Y) SMP Swasta Wilayah Kendal Timur Kabupaten Kendal. Adapun hasil uji regresi sederhana dengan bantuan SPSS, dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.32 Korelasi Kompensasi (X2) Terhadap Motivasi Kerja Guru (Y)

		<i>Correlations</i>	
		Motivasi Kerja	
		Guru	Kompensasi
<i>Pearson Correlation</i>	Motivasi Kerja Guru	1.000	.642
	Kompensasi	.642	1.000
<i>Sig. (1-tailed)</i>	Motivasi Kerja Guru	.	.000
	Kompensasi	.000	.
<i>N</i>	Motivasi Kerja Guru	107	107
	Kompensasi	107	107

Sumber data diolah tahun 2023

Berdasarkan Tabel 4.32 di atas dapat diketahui bahwa *correlation* antara variabel kompensasi terhadap motivasi kerja guru bernilai positif ditunjukkan dengan nilai r_{hitung} sebesar 0,642 termasuk dalam kategori korelasi yang kuat. Sedangkan *Sig (1-tailed)* sebesar 0,000 menunjukkan hubungan searah antara X3 terhadap Y dengan hubungan yang signifikan karena nilai tersebut kurang dari 5% atau $0,000 < 0,05$. Kesimpulannya adalah variabel kompensasi memiliki hubungan yang signifikan terhadap motivasi kerja guru.

Selanjutnya nilai koefisien korelasi antara variabel kompensasi terhadap motivasi kerja guru dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.33 Koefisien Korelasi Kompensasi (X3) Terhadap Motivasi Kerja Guru (Y)

		<i>Coefficients^a</i>				
		<i>Unstandardized</i>		<i>Standardized</i>		
		<i>Coefficients</i>		<i>Coefficients</i>		
Model		<i>B</i>	<i>Std. Error</i>	<i>Beta</i>	<i>t</i>	<i>Sig.</i>
1	<i>(Constant)</i>	37.682	4.065		9.270	.000
	Kompensasi	.302	.035	.642	8.588	.000

a. Dependent Variable: Motivasi Kerja Guru

Sumber data diolah tahun 2023

Berdasarkan Tabel 4.33 di atas terlihat hasil uji regresi kompensasi terhadap motivasi kerja guru diperoleh nilai konstanta 37,682 dengan koefisien 0,302 dan nilai signifikansi 0.000. berdasarkan hal itu persamaan regresinya dapat ditulis sebagai berikut: $\hat{Y} = 37,682 + 0,302 X_3$. Persamaan regresi tersebut linier karena nilai β_1 tidak sama dengan nol. Koefisien β_1 dinamakan koefisien arah regresi yang menyatakan bahwa perubahan rata-rata variabel Y untuk setiap perubahan variabel X3 sebesar satu satuan. Perubahan ini merupakan pertambahan bila β_1 bertanda positif dan penurunan bila β_1 bertanda negative.

Uji t adalah uji yang digunakan untuk mengetahui apakah dalam model regresi variabel *independen* (budaya organisasi) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen (motivasi kerja guru). Untuk menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu *independent variable* (kompensasi) terhadap *dependent variable* (motivasi kerja guru) SMP Swasta Wilayah Kendal Timur Kabupaten Kendal secara parsial jika nilai *probabilitas signifikansi* < 0.10, dari tabel 4.28 di atas dapat diketahui bahwa nilai *signifikansi* 0,000 ($0,000 < 0,10$), maka ini berarti suatu *variabel independen* merupakan penjelas yang signifikan terhadap *variabel dependennya* (Ghozali, 2011).

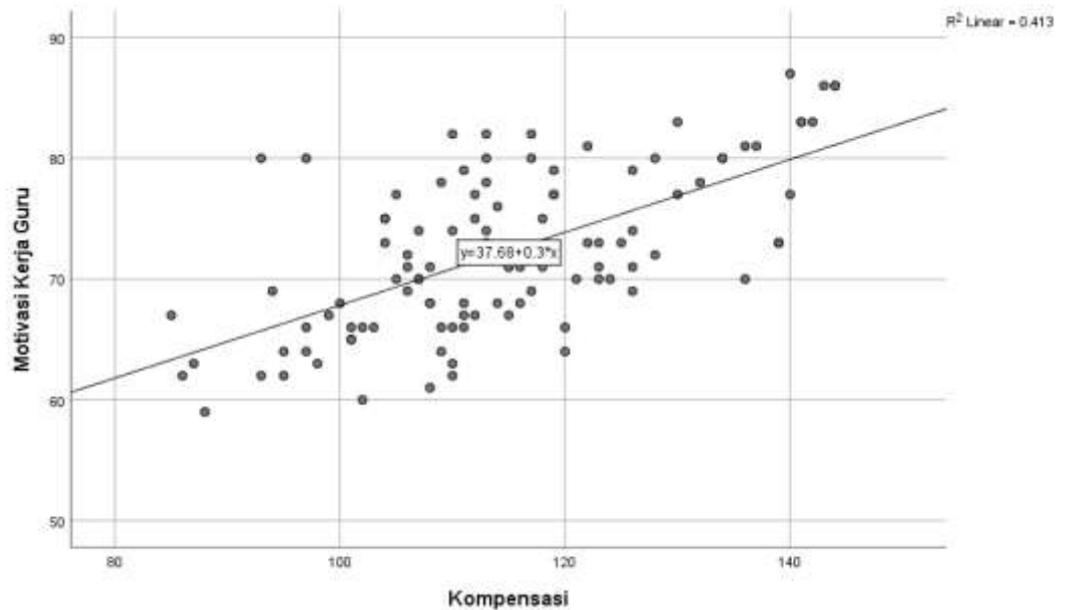


Diagram 4.7 Koefisien korelasi Kompensasi (X3) terhadap Motivasi Kerja Guru (Y)

Pengambilan keputusan melalui Uji t Parsial dapat diketahui berdasarkan nilai hitung dan tabel. Berdasarkan tabel 4.28 nilai t_{hitung} sebesar 8,588 sedangkan nilai t_{tabel} untuk 107 responden menggunakan tingkat signifikansi 5%, pengujian 2 sisi, dan derajat kebebasan (df) = $n - k - 1 = 107 - 1 - 1 = 105$ (dimana n = jumlah data, k = jumlah variabel independen) maka diperoleh t_{tabel} sebesar 1,659. Ini berarti $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($8,588 > 1,659$) maka variabel kompensasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel motivasi kerja guru.

Selanjutnya untuk mengetahui hipotesis 1 diterima atau ditolak, maka dapat dilihat pada hasil uji ANOVA sebagaimana tabel di bawah ini.

Tabel 4.34 Hasil Uji Anova Kompensasi (X3) Terhadap Motivasi Kerja Guru (Y)

<i>ANOVA^a</i>						
<i>Model</i>		<i>Sum of Squares</i>	<i>df</i>	<i>Mean Square</i>	<i>F</i>	<i>Sig.</i>
1	<i>Regression</i>	1967.949	1	1967.949	73.756	.000 ^b
	<i>Residual</i>	2801.603	105	26.682		
	<i>Total</i>	4769.551	106			

a. *Dependent Variable:* Motivasi Kerja Guru

b. *Predictors:* (Constant), Kompensasi

Sumber data diolah tahun 2023

Berdasarkan data pada Tabel 4.34 di atas diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 73,756 dan nilai F_{tabel} untuk alpha 5 % (0,05) dan $df_1 = 1$; $df_2 = 107$ diperoleh 3,95. Karena $F_{hitung} > F_{tabel}$ ($73,756 > 3,95$) dan nilai signifikansi 0,000 yang berarti lebih kecil dari taraf signifikan 0,05 ($0,000 < 0,05$), maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Jadi dapat disimpulkan bahwa hipotesis 3 yang menyatakan “Terdapat pengaruh antara variabel kompensasi (X3) terhadap motivasi kerja guru (Y) SMP Swasta Wilayah Kendal Timur Kabupaten Kendal” dapat diterima.

Selanjutnya untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel kompensasi (X3) terhadap motivasi kerja guru (Y) dapat dilihat pada uji model R Square berikut ini.

Tabel 4.35 Hasil Uji Model R Square Variabel Kompensasi (X3) Terhadap Motivasi Kerja Guru (Y)

<i>Model Summary^b</i>									
<i>Model</i>	<i>R</i>	<i>Adjusted R Square</i>	<i>Std. Error of the Estimate</i>	<i>R Square Change</i>	<i>Change Statistics</i>				
					<i>F</i>	<i>Change</i>	<i>df1</i>	<i>df2</i>	<i>Sig. F Change</i>
1	.642 ^a	.413	.407	5.165	.413	73.756	1	105	.000

a. Predictors: (Constant), Kompensasi

b. Dependent Variable: Motivasi Kerja Guru

Sumber data diolah tahun 2023

Berdasarkan Tabel 4.35 di atas diperoleh nilai R_{Square} sebesar 0,413. Nilai ini memiliki arti bahwa ada pengaruh kompensasi (X3) terhadap motivasi kerja guru (Y) adalah sebesar 41,3% sedangkan 58,7% motivasi kerja guru (Y) dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti atau selain kompetensi kepala sekolah, budaya organisasi dan kompensasi. Jadi dapat disimpulkan bahwa kompensasi (X3) berpengaruh positif terhadap motivasi kerja guru (Y) dengan total pengaruh 41,3%, artinya semakin meningkatnya kompensasi maka akan berpengaruh terhadap peningkatan motivasi kerja guru tersebut. Kemudian nilai koefisien korelasi r adalah sebesar 0,642 yang menunjukkan adanya pengaruh yang kuat antara kompensasi terhadap motivasi kerja guru.

2. Regresi Linier Berganda

Hipotesis keempat adalah dengan analisis regresi ganda. Analisis regresi ganda digunakan untuk menguji pengaruh variabel *independen* terhadap variabel *dependen* yaitu pengaruh kompetensi kepala sekolah (X1), budaya organisasi (X2) dan kompensasi (X3) secara bersama-sama terhadap motivasi kerja guru (Y) SMP Swasta Wilayah Kendal Timur Kabupaten Kendal. Untuk mengetahui koefisien regresi ini dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.36 Koefisien Korelasi Kompetensi Kepala Sekolah (X1) Budaya Organisasi (X2) dan Kompensasi (X3) Terhadap Motivasi Kerja Guru (Y)

Model	<i>Coefficients^a</i>					
	<i>Unstandardized Coefficients</i>		<i>Standardized Coefficients</i>	<i>t</i>	<i>Sig.</i>	
	<i>B</i>	<i>Std. Error</i>	<i>Beta</i>			
1	(Constant)	21.492	4.925		4.364	.000
	Kompetensi Kepala Sekolah	.118	.044	.260	2.671	.009
	Budaya Organisasi	.194	.058	.361	3.366	.001
	Kompensasi	.098	.047	.208	2.068	.041

a. *Dependent Variable: Motivasi Kerja Guru*
 Sumber data diolah tahun 2023

Berdasarkan Tabel 4.36 di atas, dapat diketahui bahwa nilai Constant = 21,492 sedangkan nilai kompetensi kepala sekolah (X1) = 0,118, budaya organisasi (X2) = 0,198 dan kompensasi (X3) = 0,098 sehingga persamaan regresi yang dihasilkan menggunakan rumus regresi adalah: $\hat{Y} = 21,492 + 0,118 X1 + 0,194 X2 + 0,098 X3$ Berdasarkan analisa nilai koefisien regresi tersebut maka dapat disimpulkan bahwa regresi yang positif ini mengindikasikan bahwa semakin baik kompetensi kepala sekolah, budaya organisasi dan kompensasi maka motivasi kerja guru juga akan meningkat.

Nilai koefisien regresi variabel kompensasi kepala sekolah (X1) adalah 0,118, ini dapat diartikan bahwa setiap peningkatan kompetensi kepala sekolah (X1) sebesar 1, maka motivasi kerja guru akan meningkat 0,118 jika tidak ada pengaruh variabel bebas lainnya. Begitu juga untuk nilai koefisien regresi variabel budaya organisasi (X2) adalah 0,194, ini dapat diartikan bahwa setiap peningkatan budaya organisasi (X2) sebesar 1, maka motivasi kerja guru akan meningkat 0,194 jika tidak ada pengaruh variabel bebas lainnya. Kemudian untuk nilai koefisien regresi variabel kompensasi (X3) adalah 0,098, ini dapat

diartikan bahwa setiap peningkatan kompensasi (X3) sebesar 1, maka motivasi kerja guru akan meningkat 0,098 jika tidak ada pengaruh variabel bebas lainnya.

Berdasarkan tabel di atas juga dapat diketahui nilai signifikansi. Menurut Ghozali (2011: 101) menyatakan bahwa jika nilai $\text{sig.} < 0,05$ maka variabel *independent* (X) secara parsial berpengaruh terhadap variabel *dependent* (Y) Tabel diatas menunjukkan:

- a. Nilai signifikansi variabel X1 terhadap Y 0,009 ($0,009 < 0,05$) yang berarti variabel kompetensi kepala sekolah (X1) berpengaruh terhadap motivasi kerja guru (Y).
- b. Nilai signifikansi variabel X2 terhadap Y 0,001 ($0,001 < 0,05$) yang berarti budaya organisasi (X2) berpengaruh terhadap motivasi kerja guru (Y)
- c. Nilai signifikansi variabel X3 terhadap Y 0,041 ($0,041 < 0,05$) yang berarti kompensasi (X3) berpengaruh terhadap motivasi kerja guru (Y)

Selanjutnya dapat dilakukan Uji t Parsial berdasarkan nilai hitung dan tabel. Berdasarkan tabel 4.31:

- a. Nilai t_{hitung} X1 terhadap Y sebesar 2,671 sedangkan nilai t_{tabel} sebesar 1.659. Ini berarti $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$ ($2,671 > 1.659$) maka variabel kompetensi kepala sekolah secara parsial berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja guru.
- b. Nilai t_{hitung} X2 terhadap Y sebesar 3,366 sedangkan nilai t_{tabel} sebesar 1.659. Ini berarti $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$ ($3,366 > 1.659$) maka variabel budaya organisasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja guru.

- c. Nilai t_{hitung} X3 terhadap Y sebesar 2,068 sedangkan nilai t_{tabel} sebesar 1.659. Ini berarti $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($2,068 > 1.659$) maka variabel kompensasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja guru.

Selanjutnya untuk mengetahui hipotesis 3 diterima atau ditolak, maka dapat dilihat pada hasil uji ANOVA sebagaimana tabel di bawah ini.

Tabel 4.37 Hasil Uji Anova Kompetensi Kepala Sekolah (X1), Budaya Organisasi (X2) dan Kompensasi (X3) Terhadap Motivasi Kerja Guru (Y)

ANOVA ^a						
Model		<i>Sum of Squares</i>	<i>df</i>	<i>Mean Square</i>	<i>F</i>	<i>Sig.</i>
1	<i>Regression</i>	2646.419	3	882.140	42.795	.000 ^b
	<i>Residual</i>	2123.133	103	20.613		
	<i>Total</i>	4769.551	106			

a. Dependent Variable: Motivasi Kerja Guru

b. Predictors: (Constant), Kompensasi, Kompetensi Kepala Sekolah, Budaya Organisasi
Sumber data diolah tahun 2023

Berdasarkan data pada Tabel 4.37 di atas diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 42,795 dan nilai F_{tabel} untuk alpha 5 % (0,05) dan $df_1 = 2$; $df_2 = 105$ diperoleh 3,95. Karena $F_{hitung} > F_{tabel}$ ($42.795 > 3,95$) dan nilai signifikansi 0,000 yang berarti lebih kecil dari taraf signifikan 0,05 ($0,000 < 0,05$), maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Jadi dapat disimpulkan bahwa hipotesis 4 yang menyatakan “Terdapat pengaruh antara variabel kompetensi kepala sekolah (X1), budaya organisasi (X2) dan kompensasi (X3) terhadap motivasi guru (Y) SMP Swasta Wilayah Kendal Timur Kabupaten Kendal”.

Selanjutnya untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel kompetensi kepala sekolah (X1), budaya organisasi (X2) dan kompensasi

(X3) terhadap motivasi kerja guru (Y) dapat dilihat pada uji model R Square berikut ini.

Tabel 4.38 Uji Summary Kompetensi Kepala Sekolah (X1), Budaya Organisasi (X2) dan Kompensasi (X3) Terhadap Motivasi Kerja Guru (Y)

Model Summary ^b									
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	R Square Change	Change Statistics			Sig. F Change
						F	df1	df2	
1	.745 ^a	.555	.542	4.540	.555	42.795	3	103	.000

a. Predictors: (Constant), Kompensasi, Kompetensi Kepala Sekolah, Budaya Organisasi

b. Dependent Variable: Motivasi Kerja Guru

Sumber data diolah tahun 2023

Berdasarkan Tabel 4.38 di atas diperoleh nilai sebesar Nilai tersebut menunjukkan variabel motivasi kerja guru (Y) dapat dijelaskan oleh variabel kompetensi kepala sekolah (X1), budaya organisasi (X2) dan kompensasi (X3) secara bersama-sama sebesar 55,5%. Dengan kata lain kompetensi kepala sekolah (X1), budaya organisasi (X2) dan kompetensi (X3) secara bersama-sama mempengaruhi motivasi kerja guru (Y) sebesar 55,5%, dan sisanya 44,5% dipengaruhi oleh faktor yang lain.

Berdasarkan hasil dan pembahasan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kompetensi kepala sekolah (X1), budaya organisasi (X2) dan kompetensi (X3) berpengaruh positif terhadap motivasi kerja guru (Y) dengan total pengaruh 55,5% , artinya semakin meningkatnya kompetensi kepala sekolah (X1), budaya organisasi (X2) dan kompensasi (X3) maka akan berpengaruh terhadap motivasi kerja guru (Y) tersebut.

D. Pembahasan

Penelitian ini memiliki tujuan untuk mengetahui pengaruh kompetensi kepala sekolah, budaya organisasi dan kompensasi terhadap motivasi kerja guru SMP Swasta Wilayah Kendal Timur Kabupaten Kendal. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan variabel kompetensi kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru, variabel budaya organisasi terhadap motivasi kerja guru, variabel kompensasi terhadap motivasi kerja guru dan variabel kompetensi kepala sekolah, budaya organisasi dan kompensasi secara bersama-sama terhadap motivasi kerja guru SMP Swasta Wilayah Kendal Timur Kabupaten Kendal. Ada empat variabel yang dibahas dalam penelitian ini yaitu motivasi kerja guru, kompetensi kepala sekolah, budaya organisasi dan kompensasi. Dari hasil penelitian masing-masing variabel dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Motivasi Kerja Guru

- a. Persepsi responden tentang motivasi kerja guru dari perhitungan analisis statistik dapat diketahui mean 72,33, termasuk dalam interval 71-76, sehingga disimpulkan bahwa motivasi kerja guru SMP Swasta Wilayah Kendal Timur Kabupaten Kendal termasuk pada kriteria sedang. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi kerja guru dapat dipengaruhi oleh beberapa factor dan di antaranya dapat dilihat melalui dua dimensi pada variabel motivasi kerja guru yaitu: 1) motivasi internal, 2) motivasi eksternal.
- b. Berdasarkan hasil analisis diperoleh bahwa dari kedua dimensi memiliki kontribusi yang sama yaitu menunjukkan angka 0,629. Dapat disimpulkan bahwa motivasi internal dan motivasi eksternal

mempunyai pengaruh yang sama besar terhadap motivasi kerja guru SMP Swasta Wilayah Kendal Timur Kabupaten Kendal.

- c. Berdasarkan persentase jawaban tertinggi responden adalah pada dimensi motivasi internal dari pertanyaan Guru membuat penelitian Tindakan Kelas (PTK) terdapat 76,64% responden menyatakan kurang setuju. Hal ini menunjukkan bahwa guru kurang memotivasi diri dalam pembuatan penelitian tindakan kelas.

2. Kompetensi Kepala Sekolah

- a. Persepsi responden tentang kompetensi kepala sekolah dari perhitungan analisis statistik dapat diketahui mean 108,42, termasuk dalam interval 99-111, sehingga disimpulkan bahwa kompetensi kepala sekolah SMP Swasta Wilayah Kendal Timur Kabupaten Kendal termasuk pada kriteria sedang. Hal ini menunjukkan bahwa kompetensi kepala sekolah dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor dan diantaranya dapat dilihat melalui tiga dimensi pada variabel kompetensi kepala sekolah yaitu: 1) manajerial, 2) pengembangan kewirausahaan, 3) supervisi
- b. Berdasarkan hasil analisis diperoleh bahwa dari ketiga dimensi yang memiliki kontribusi terbesar adalah pengembangan kewirausahaan, menunjukkan angka 0,830 dan yang terendah adalah supervise dengan kontribusi sebesar 0,700. Dapat disimpulkan bahwa supervise memberikan pengaruh paling rendah terhadap kompetensi kepala sekolah SMP Swasta Wilayah Kendal Timur Kabupaten Kendal.

c. Berdasarkan persentase jawaban tertinggi adalah pada dimensi manajerial dari pertanyaan Kepala sekolah menggunakan hasil evaluasi kinerja untuk melakukan perbaikan berkelanjutan terdapat 69,16% responden menyatakan kurang setuju. Hal ini menunjukkan bahwa kepala sekolah kurang dalam memanfaatkan evaluasi kerja untuk perbaikan. Dan pada dimensi supervisi dari pertanyaan Kepala sekolah melaksanakan supervisi pembelajaran untuk meningkatkan kinerja guru terdapat 69,16% responden menyatakan kurang setuju. Hal ini menunjukkan bahwa kepala sekolah kurang dalam melaksanakan supervisi.

3. Budaya Organisasi

a. Persepsi responden tentang budaya organisasi dari perhitungan analisis statistik dapat diketahui mean 138,22, termasuk dalam interval 137-145, sehingga disimpulkan bahwa budaya organisasi SMP Swasta Wilayah Kendal Timur Kabupaten Kendal termasuk pada kriteria sedang. Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor dan diantaranya dapat dilihat melalui tiga dimensi pada variabel budaya organisasi yaitu: 1) dimensi inovasi dan pengambilan keputusan. 2) dimensi memperhatikan detail. 3) dimensi orientasi hasil. 4) dimensi orientasi pada orang. 5) dimensi orientasi pada tim. 6) dimensi agresif dalam bekerja. 7) stabilitas kerja.

- b. Berdasarkan hasil analisis diperoleh bahwa dari tujuh dimensi yang memiliki kontribusi terbesar adalah inovasi dan pengambilan resiko, menunjukkan angka 0,952 dan yang terendah adalah agresifitas dalam bekerja dengan kontribusi sebesar 0,604. Dapat disimpulkan bahwa agresifitas dalam bekerja memberikan pengaruh paling rendah terhadap budaya organisasi SMP Swasta Wilayah Kendal Timur Kabupaten Kendal.
 - c. Berdasarkan persentase jawaban tertinggi adalah pada dimensi agresif dalam bekerja dari pertanyaan Guru selalu siap mendapatkan tugas tambahan 86,93% responden menyatakan kurang setuju. Hal ini menunjukkan bahwa guru kurang agresif dalam menerima tugas tambahan.
4. Kompensasi
- a. Persepsi responden tentang kompensasi dari perhitungan analisis statistik dapat diketahui mean 114,89, termasuk dalam interval 109-120, sehingga disimpulkan bahwa kompensasi guru SMP Swasta Wilayah Kendal Timur Kabupaten Kendal termasuk pada kriteria sedang. Hal ini menunjukkan bahwa kompensasi dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor dan diantaranya dapat dilihat melalui tiga dimensi pada variabel budaya organisasi yaitu: 1) dimensi kompensasi *finansial* langsung. 2) dimensi kompensasi *finansial* tidak langsung. 3) dimensi kompensasi *non finansial*.
 - b. Berdasarkan hasil analisis diperoleh bahwa dari tiga dimensi yang memiliki kontribusi terbesar adalah kompensasi *finansial* langsung,

menunjukkan angka 0,702 dan yang terendah adalah kompensasi *non finansial* dengan kontribusi sebesar 0,541. Dapat disimpulkan bahwa kompensasi *non finansial* memberikan pengaruh paling rendah terhadap kompensasi guru SMP Swasta Wilayah Kendal Timur Kabupaten Kendal.

- c. Berdasarkan persentase jawaban tertinggi adalah pada dimensi kompetensi *finansial* langsung dari pertanyaan Tunjangan yang diberikan sebanding dengan kualitas kerja guru dalam menjalankan tugas, terdapat 71,96% responden menyatakan kurang setuju. Hal ini menunjukkan bahwa dalam menjalankan tugas tambahan guru belum mendapatkan kompensasi yang sesuai dengan beban tugas yang diberikan.

Hasil penelitian dalam uji persyaratan analisis sebelum melakukan uji hipotesis yang diambil menggunakan angket dengan 107 responden yang disebar ke SMP Swasta Wilayah Kendal timur Kabupaten Kendal diperoleh bahwa data variabel kompetensi kepala sekolah, budaya organisasi dan kompensasi terhadap motivasi kerja guru berdistribusi secara normal yang dibuktikan dengan nilai Asymp Sig. (2-tailed) $> 0,05$ yakni kompetensi kepala sekolah (X1) dengan Sig = 0,200 $> 0,05$, budaya organisasi (X2) dengan Sig = 0,061 $> 0,05$, kompensasi (X3) dengan Sig = 0,053 $> 0,05$ dan motivasi kerja guru (Y) dengan Sig = 0,66 $> 0,05$. Selanjutnya data diuji linieritasnya dengan menggunakan Test for Linearity pada taraf signifikansi 0,05 yang hasilnya adalah variabel kompetensi kepala sekolah dan motivasi kerja guru sebesar 0,193, variabel budaya organisasi dan motivasi kerja guru

sebesar 0,158 dan variabel kompensasi dan motivasi kerja guru sebesar 0,347, sehingga ketiga variabel independen terhadap variabel dependen masing-masing memiliki hubungan yang linear. Dalam uji heteroskedastisitas diperoleh nilai *Sig.* untuk variabel kompetensi kepala sekolah (X1) adalah $Sig. = 0,748 > 0,05$, variabel budaya organisasi (X2) adalah $Sig. = 0,056 > 0,05$ dan variabel kompensasi (X3) adalah $Sig. = 0,056 > 0,05$ maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala heteroskedastisitas, model regresi yang dipakai untuk penelitian layak digunakan. Begitu juga dalam uji multikolinearitas diperoleh hasil besarnya VIF variabel kompetensi kepala sekolah sebesar 2,200 lebih kecil dari 10 ($2,200 < 10$) dan nilai tolerance lebih besar dari 0,1 yaitu 0,454 ($0,454 > 0,1$). Variabel budaya organisasi sebesar 2,656 lebih kecil dari 10 ($2,656 < 10$) dan nilai tolerance lebih besar dari 0,1 yaitu 0,376 ($0,376 > 0,1$). variabel kompensasi sebesar 2,337 lebih kecil dari 10 ($2,337 < 10$) dan nilai tolerance lebih besar dari 0,1 yaitu 0,428 ($0,428 > 0,1$) sehingga dapat disimpulkan antara variabel kompetensi kepala sekolah, budaya organisasi dan kompensasi tidak terdapat multikolinieritas.

Berdasarkan hasil uji persyaratan analisis di atas dapat disimpulkan bahwa variabel kompetensi kepala sekolah, budaya organisasi dan kompensasi terhadap motivasi kerja guru dalam penelitian ini dapat dilanjutkan dengan pengujian hipotesis. Pembahasan mengenai hubungan masing-masing tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Pengaruh Kompetensi Kepala Sekolah Terhadap Motivasi Kerja Guru SMP Swasta Wilayah Kendal Timur Kabupaten Kendal.

Berdasarkan hasil penelitian pada variabel kompetensi kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru dapat di deskripsikan sebagai berikut:

- a. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, dari 107 responden yang memberikan jawaban pada variabel kompetensi kepala sekolah diperoleh nilai rata-rata 108,42 dengan standar deviasi 14,704, jumlah skor maksimum 136 dan jumlah skor minimumnya adalah 73.
- b. Hasil analisis korelasi antara variabel kompetensi kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru menunjukkan nilai yang positif dengan nilai r_{hitung} sebesar 0,653 termasuk dalam kategori korelasi yang kuat. Sedangkan Sig (1- tailed) sebesar 0,000 menunjukkan hubungannya searah antara X1 terhadap Y dengan hubungan yang signifikan karena nilai tersebut kurang dari 5% atau $0,000 < 0,05$.
- c. Hasil analisis regresi sederhana menunjukkan bahwa model hubungan kompetensi kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru dinyatakan dengan persamaan $\hat{Y} = 40,281 + 0,295 X1$.
- d. Hasil uji t parsial menunjukkan nilai probabilitas signifikansi yaitu $0,000 < 0,10$ sehingga variabel independen merupakan penjelas yang signifikan terhadap variabel dependennya dan nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($8,835 > 1,659$) maka variabel kompetensi kepala sekolah secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel motivasi kerja guru.
- e. Untuk mengetahui hipotesis ini diterima atau ditolak, maka dapat dilihat pada hasil uji ANOVA, diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 78,066 dan nilai F_{tabel} untuk alpha 5 % (0,05) adalah 3,95. Karena $F_{hitung} >$

$F_{\text{tabel}} (78,066 > 3,95)$ dan nilai signifikansi 0,000 yang berarti lebih kecil dari taraf signifikan 0,05 ($0,000 < 0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis ini dapat diterima.

- f. Besar pengaruh variabel kompetensi kepala sekolah (X1) terhadap motivasi kerja guru (Y) diperoleh dari nilai R square sebesar 42,6%. Sedangkan sisanya yaitu sebesar 57,4% masih dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar variabel yang diteliti.

Berdasarkan deskripsi di atas, maka temuan hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan kompetensi kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru SMP Swasta Wilayah Kendal Timur Kabupaten Kendal sebesar 42,6%. Hasil penelitian tersebut diperkuat dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Karim, Siregar, Prayoga, Suyitno & Kartiko (2022) yang menunjukkan bahwa variabel kompetensi kepala sekolah dan komitmen organisasi secara simultan berpengaruh terhadap motivasi kerja guru sebesar 55,8% sedangkan sisanya sebesar 44,2% dipengaruhi oleh variabel lain.

Melihat hasil tersebut menunjukkan bahwa kepala sekolah mempunyai kompetensi dalam meningkatkan motivasi kerja guru. Kompetensi kepala sekolah merupakan pengetahuan, keterampilan dan nilai-nilai dasar yang dimiliki kepala sekolah yang diterapkan dalam menjalankan tugasnya sehingga mampu mengambil keputusan dengan tepat tentang penyediaan, pemanfaatan dan peningkatan potensi sumber daya yang ada dalam meningkatkan kualitas pendidikan.

Motivasi kerja guru SMP Swasta Wilayah Kendal Timur Kabupaten Kendal akan terus meningkat jika kepala sekolah dapat menjalankan tugasnya pada kompetensi manajerial, pengembangan kewirausahaan dan supervisi.

Kepala sekolah sebagai pemimpin mempunyai peran yang sangat penting dalam pengembangan pendidikan di sekolah. Untuk dapat melaksanakan perannya sebagai pemimpin, kepala sekolah harus mempunyai kompetensi manajerial dengan baik. Menurut Mulyana (2010: 22) “tugas manajerial kepala sekolah berkaitan dengan manajemen sekolah sehingga semua sumber daya dapat disediakan dan dimanfaatkan secara optimal untuk mencapai tujuan sekolah”. Salah satu sumber daya sekolah adalah guru. sebagai seorang manajer kepala sekolah harus mampu memberikan manfaat bagi guru untuk meningkatkan kompetensi sehingga meningkatkan semangat dan motivasi guru dalam bekerja.

Kepala sekolah juga memiliki kompetensi pengembang kewirausahaan. Sebagai seorang pemimpin kepala sekolah harus mampu menciptakan pembaharuan untuk mendapatkan mutu pendidikan yang lebih baik. Oleh karena itu, kepala sekolah harus mampu merangsang kreativitas yang dimiliki guru guna menciptakan hal-hal baru yang akan menghasilkan kinerja yang lebih bermutu. Hal tersebut dapat mendorong guru untuk tidak takut berkreasi. Selain merangsang kreativitas guru, kepala sekolah juga dituntut senantiasa memberi semangat dan motivasi terhadap guru. kepala sekolah mampu membentuk dan membudayakan perilaku wirausaha di kalangan warga sekolah terutama guru dan siswa.

dengan membudayakan kewirausahaan pada guru maka semangat untuk bekerja juga akan meningkat. Apabila kepala sekolah mampu kompetensinya dalam pengembangan kewirausahaan dengan baik maka motivasi kerja guru juga akan meningkat.

Supervisi adalah salah satu kompetensi dari kepala sekolah. Menurut Murniati, Usman dan Irani (2021: 221) “Kompetensi supervisi mengambil peran kepala sekolah sebagai *mediator*, *communicator* dan *supervisor* yang mampu memotivasi guru untuk meningkatkan kompetensi guru “.Melalui supervisi kepala sekolah yang dilaksanakan secara maksimal akan mengetahui kejadian di dalam kelas, proses belajar mengajar dikelas, tercapainya tujuan pembelajaran, kelebihan dan kekurangan guru dalam proses penyampaian pelajaran serta masalah-masalah yang dialami guru dalam mencapai tujuan pembelajaran sehingga kepala sekolah dapat memberikan bantuan kepada guru dalam melaksanakan tugasnya memfasilitasi belajar bagi peserta didik. Pelaksanaan supervisi harus diterapkan kepada semua guru sehingga akan berdampak pada peningkatan kompetensi dan kualitas pembelajaran, dengan demikian guru termotivasi dalam bekerja.

2. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Guru SMP Swasta Wilayah Kendal Timur Kabupaten Kendal.

Berdasarkan hasil penelitian pada variabel kompetensi kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru dapat di deskripsikan sebagai berikut:

- a. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, dari 107 responden yang memberikan jawaban pada variabel budaya organisasi diperoleh nilai rata-rata 138,22 dengan standar deviasi 12,457, jumlah skor maksimum 162 dan jumlah skor minimumnya adalah 119.
- b. Hasil analisis korelasi antara variabel budaya organisasi terhadap motivasi kerja guru menunjukkan nilai yang positif dengan nilai r_{hitung} sebesar 0,697 termasuk dalam kategori korelasi yang kuat. Sedangkan Sig (1- tailed) sebesar 0,000 menunjukkan hubungannya searah antara X2 terhadap Y dengan hubungan yang signifikan karena nilai tersebut kurang dari 5% atau $0,000 < 0,05$.
- c. Hasil analisis regresi sederhana menunjukkan bahwa model hubungan budaya organisasi terhadap motivasi kerja guru dinyatakan dengan persamaan $\hat{Y} = 20,468 + 0,375 X_2$.
- d. Hasil uji t parsial menunjukkan nilai probabilitas signifikansi yaitu $0,000 < 0,10$ sehingga variabel independen merupakan penjelas yang signifikan terhadap variabel dependennya dan nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($9,953 > 1,659$) maka variabel budaya organisasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel motivasi kerja guru.
- e. Untuk mengetahui hipotesis ini diterima atau ditolak, maka dapat dilihat pada hasil uji ANOVA, diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 99,053 dan nilai F_{tabel} untuk alpha 5 % (0,05) adalah 3,95. Karena $F_{hitung} > F_{tabel}$ ($99,053 > 3,95$) dan nilai signifikansi 0,000 yang berarti lebih kecil dari taraf signifikan 0,05 ($0,000 < 0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis ini dapat diterima.

- f. Besar pengaruh variabel budaya organisasi (X2) terhadap motivasi kerja guru (Y) diperoleh dari nilai R square sebesar 48,5%. Sedangkan sisanya yaitu sebesar 51,5% masih dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar variabel yang diteliti.

Berdasarkan deskripsi di atas, maka temuan hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan budaya organisasi terhadap motivasi kerja guru SMP Swasta Wilayah Kendal Timur Kabupaten Kendal sebesar 48,5%. Hasil penelitian tersebut diperkuat dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Hardiyana, Iskandar & Nurlaila (2013) yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja guru sebesar 18,18% sisanya dipengaruhi oleh factor lain.

Budaya organisasi adalah seperangkat nilai-nilai, keyakinan, asumsi atau norma yang akan berperan sebagai landasan bersikap, berperilaku dan bertindak bagi semua anggotanya untuk memecahkan permasalahan organisasi. Menurut Sutrisno (2018: 2) “Budaya organisasi merupakan kekuatan sosial yang dapat menggerakkan anggotanya dalam melakukan aktifitas kerja”. Untuk mewujudkan budaya organisasi yang baik, guru SMP Swasta Wilayah Kendal Timur Kabupaten Kendal dapat melakukan aktifitas kerja dengan baik. Selain itu perlu peran dari kepala sekolah untuk dapat meningkatkan dan mengembangkan budaya organisasi sehingga guru terdorong untuk bekerja dengan baik sehingga motivasi kerja guru akan meningkat. Hal ini dibuktikan dengan hasil analisis regresi bahwa koefisien budaya organisasi terhadap motivasi

kerja guru SMP Swasta Wilayah Kendal Timur Kabupaten Kendal bertanda positif dan signifikan.

3. Pengaruh Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja Guru SMP Swasta Wilayah Kendal Timur Kabupaten Kendal.

Berdasarkan hasil penelitian pada variabel kompensasi terhadap motivasi kerja guru dapat di deskripsikan sebagai berikut:

- a. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, dari 107 responden yang memberikan jawaban pada variabel kompensasi diperoleh nilai rata-rata 114,89 dengan standar deviasi 14,288, jumlah skor maksimum 144 dan jumlah skor minimumnya adalah 85.
- b. Hasil analisis korelasi antara variabel kompensasi terhadap motivasi kerja guru menunjukkan nilai yang positif dengan nilai r_{hitung} sebesar 0,642 termasuk dalam kategori korelasi yang kuat. Sedangkan Sig (1-tailed) sebesar 0,000 menunjukkan hubungannya searah antara X3 terhadap Y dengan hubungan yang signifikan karena nilai tersebut kurang dari 5% atau $0,000 < 0,05$.
- c. Hasil analisis regresi sederhana menunjukkan bahwa model hubungan kompensasi terhadap motivasi kerja guru dinyatakan dengan persamaan $\hat{Y} = 37,682 + 0,302 X3$.
- d. Hasil uji t parsial menunjukkan nilai probabilitas signifikansi yaitu $0,000 < 0,10$ sehingga variabel independen merupakan penjelas yang signifikan terhadap variabel dependennya dan nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($8,588 > 1,659$) maka variabel kompensasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel motivasi kerja guru.

- e. Untuk mengetahui hipotesis ini diterima atau ditolak, maka dapat dilihat pada hasil uji ANOVA, diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 73,756 dan nilai F_{tabel} untuk alpha 5 % (0,05) adalah 3,95. Karena $F_{hitung} > F_{tabel}$ ($73,756 > 3,95$) dan nilai signifikansi 0,000 yang berarti lebih kecil dari taraf signifikan 0,05 ($0,000 < 0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis ini dapat diterima.
- f. Besar pengaruh variabel kompensasi (X3) terhadap motivasi kerja guru (Y) diperoleh dari nilai R square sebesar 41,3%. Sedangkan sisanya yaitu sebesar 58,7% masih dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar variabel yang diteliti.

Berdasarkan deskripsi di atas, maka temuan hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan kompensasi terhadap motivasi kerja guru SMP Swasta Wilayah Kendal Timur Kabupaten Kendal sebesar 41,3%. Hasil penelitian tersebut diperkuat dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Miyono, Retnaningdyastuti & Ratnaningsih (2020) yang menunjukkan bahwa terdapat kontribusi yang signifikan antara kompetensi kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru. Hardiyana, Iskandar & Nurlaila (2013) yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh kompensasi terhadap motivasi kerja guru sebesar 28,18% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain.

Korelasi kompensasi terhadap motivasi kerja guru sebesar 0,642 yang termasuk dalam kategori kuat. Korelasinya kuat, maka implementasi kompensasi harus sesuai dengan beban kerja dari guru. Berarti bahwa jika ada perubahan pada kompensasi akan menunjukkan

perubahan pada motivasi kerja guru pada arah yang sama. Semakin kuat kompensasi akan semakin baik kerja guru dan mutu sekolah akan semakin baik pula. Sebaliknya apabila guru kurang mempunyai kompensasi maka akan menurun pula mutu sekolah.

Kompensasi merupakan salah satu cara dalam menumbuhkan semangat dalam bekerja. Menurut Simambela (2016: 2020), “Tujuan diberikannya kompensasi adalah untuk menarik, mempertahankan dan memotivasi pegawai “. Pemberian kompensasi dapat menjadi daya tarik untuk mendapatkan sumberdaya manusia yang berkualitas, mempertahankan dan menumbuhkan motivasi kerja.

Menurut Rahmati, Sa’adah dan Aprillia (2020 : 13), “Kompensasi dapat meningkatkan prestasi kerja dan kepuasan kerja apabila : (1) adanya keadilan dalam kompensasi; (2) kompensasi yang diterima sesuai dengan yang dikerjakan; dan (3) dapat memenuhi kebutuhan hidup”. Apabila kompensasi sesuai dengan beban kerja dan mampu mencukupi kebutuhan dari guru maka motivasi kerja guru SMP Swasta Wilayah Kendal Timur Kabupaten Kendal tersebut akan terus membaik serta mampu membuat guru semangat dalam melakukan tugas dan tanggung jawabnya untuk mencapai tujuan pendidikan.

4. Pengaruh Kompetensi Kepala Sekolah, Budaya Organisasi dan Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja Guru SMP Swasta Wilayah Kendal Timur Kabupaten Kendal.

Berdasarkan hasil penelitian pada variabel kompetensi kepala sekolah, budaya organisasi dan kompensasi dapat di deskripsikan sebagai berikut:

- a. Hasil analisis korelasi antara variabel kompetensi kepala sekolah, budaya organisasi dan kompensasi terhadap motivasi kerja guru menunjukkan nilai yang positif dengan nilai r_{hitung} sebesar 0,745 termasuk dalam kategori korelasi yang kuat
- b. Hasil analisis regresi ganda menunjukkan bahwa model hubungan kompetensi kepala sekolah, budaya organisasi dan kompensasi terhadap motivasi kerja guru dinyatakan dengan persamaan $\hat{Y} = 21,492 + 0,118 X_1 + 0,194 X_2 + 0,098 X_3$. Nilai koefisien regresi variabel kompensasi kepala sekolah (X_1) adalah 0,118, ini dapat diartikan bahwa setiap peningkatan kompetensi kepala sekolah (X_1) sebesar 1, maka motivasi kerja guru akan meningkat 0,118 jika tidak ada pengaruh variabel bebas lainnya. Begitu juga untuk nilai koefisien regresi variabel budaya organisasi (X_2) adalah 0,194, ini dapat diartikan bahwa setiap peningkatan budaya organisasi (X_2) sebesar 1, maka motivasi kerja guru akan meningkat 0,194 jika tidak ada pengaruh variabel bebas lainnya. Kemudian untuk nilai koefisien regresi variabel kompensasi (X_3) adalah 0,098, ini dapat diartikan bahwa setiap peningkatan kompensasi (X_3) sebesar 1, maka motivasi kerja guru akan meningkat 0,098 jika tidak ada pengaruh variabel bebas lainnya.

- c. Hasil uji t parsial menunjukkan nilai signifikansi variabel X1 terhadap Y 0,009 ($0,009 < 0,05$) yang berarti variabel kompetensi kepala sekolah (X1) berpengaruh terhadap motivasi kerja guru (Y). Nilai signifikansi variabel X2 terhadap Y 0,001 ($0,001 < 0,05$) yang berarti budaya organisasi (X2) berpengaruh terhadap motivasi kerja guru (Y) dan nilai signifikansi variabel X3 terhadap Y 0,041 ($0,041 < 0,05$) yang berarti kompensasi (X3) berpengaruh terhadap motivasi kerja guru (Y). Sedangkan Uji t Parsial berdasarkan nilai t_{hitung} X1 terhadap Y sebesar 2,671 sedangkan nilai t_{tabel} sebesar 1,659. Ini berarti $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($2,671 > 1,659$) maka variabel kompetensi kepala sekolah secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel motivasi kerja guru. Nilai t_{hitung} X2 terhadap Y sebesar 3,366 sedangkan nilai t_{tabel} sebesar 1,659. Ini berarti $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($3,366 > 1,659$) maka variabel budaya organisasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel motivasi kerja guru dan nilai t_{hitung} X3 terhadap Y sebesar 2,068 sedangkan nilai t_{tabel} sebesar 1,659. Ini berarti $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($2,068 > 1,659$) maka variabel kompensasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel motivasi kerja guru.
- d. Untuk mengetahui hipotesis ini diterima atau ditolak, maka dapat dilihat pada hasil uji ANOVA, diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 42,795 dan nilai F_{tabel} untuk alpha 5 % (0,05) dan $df_1 = 2$; $df_2 = 105$ diperoleh 3,95. Karena $F_{hitung} > F_{tabel}$ ($42,795 > 3,95$) dan nilai signifikansi 0,000 yang berarti lebih kecil dari taraf signifikan 0,05 ($0,000 < 0,05$), maka H_0 ditolak dan H_a diterima.

- e. Besar pengaruh variabel kompetensi kepala sekolah (X1), budaya organisasi (X2) dan kompensasi (X3) secara bersama-sama terhadap motivasi kerja guru (Y) diperoleh dari nilai R square sebesar 55,5 %, sisanya 44,5 % dipengaruhi oleh faktor lain.

Berdasarkan uraian hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa kompetensi kepala sekolah, budaya organisasi dan kompensasi secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja guru SMP Swasta Wilayah Kendal Timur Kabupaten Kendal. Hasil penelitian di atas diperkuat dengan penelitian yang dilakukan oleh Miyono, Retnaningdyastuti & Ratnaningsih (2020) yang menunjukkan bahwa secara bersama-sama terdapat kontribusi yang signifikan antara kompetensi kepala sekolah dan budaya kerja terhadap motivasi kerja guru. Karim, Siregar, Prayoga, Suyitno & Kartiko (2022) yang menunjukkan bahwa variabel kompetensi kepala sekolah dan komitmen organisasi secara simultan berpengaruh terhadap motivasi kerja guru sebesar 55,8% sedangkan sisanya sebesar 44,2% dipengaruhi oleh variabel lain.

Melihat hasil di atas dibutuhkan kompetensi kepala sekolah, budaya organisasi dan kompensasi yang baik agar dapat meningkatkan motivasi kerja guru. Guru memegang peranan sentral dalam proses belajar mengajar, untuk itu mutu pendidikan di suatu sekolah sangat ditentukan oleh kemampuan yang dimiliki seorang guru dalam menjalankan tugasnya. Keberhasilan satuan pendidikan dalam mencapai tujuan pendidikan sangat dipengaruhi oleh guru yang memiliki kernerja baik dan

profesional guna menciptakan peserta didik yang berprestasi. Diperlukan suatu dorongan dan arahan yang mampu membuat guru semangat dalam melakukan tugas dan tanggung jawabnya untuk mencapai tujuan pendidikan. Didukung oleh kompetensi kepala sekolah, budaya organisasi dan kompensasi yang baik dan sesuai diharapkan dapat meningkatkan motivasi kerja guru.

BAB V

SIMPULAN, SARAN DAN IMPLIKASI

A. Simpulan

Berdasarkan data yang diperoleh dan dari hasil analisis yang dilakukan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh yang signifikan kompetensi kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru SMP Swasta Wilayah Kendal Timur Kabupaten Kendal yang dinyatakan dalam persamaan regresi $\hat{Y} = 40,281 + 0,295 X_1$ dengan nilai r_{hitung} sebesar 0,653 termasuk dalam kategori korelasi yang kuat dan nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($8,835 > 1,659$) maka variabel kompetensi kepala sekolah secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel motivasi kerja guru. Hasil koefisien determinasi pengaruh variabel X_1 terhadap Y adalah sebesar 42,6% dan sisanya yaitu sebesar 57,4% masih dipengaruhi oleh faktor selain kompetensi kepala sekolah.
2. Terdapat pengaruh yang signifikan budaya organisasi terhadap motivasi kerja guru SMP Swasta Wilayah Kendal Timur Kabupaten Kendal yang dinyatakan dalam persamaan regresi $\hat{Y} = 20,468 + 0,375 X_2$ dengan nilai r_{hitung} sebesar 0,697 termasuk dalam kategori korelasi yang kuat dan nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($9,953 > 1,659$) maka variabel budaya organisasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel motivasi kerja guru. Hasil koefisien determinasi pengaruh variabel X_2 terhadap Y adalah sebesar 48,5% dan sisanya yaitu sebesar 51,5% masih dipengaruhi oleh faktor selain budaya organisasi.

3. Terdapat pengaruh yang signifikan kompensasi terhadap motivasi kerja guru SMP Swasta Wilayah Kendal Timur Kabupaten Kendal yang dinyatakan dalam persamaan regresi $\hat{Y} = 37,682 + 0,302 X_3$ dengan nilai r_{hitung} sebesar 0,642 termasuk dalam kategori korelasi yang kuat dan nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($8,588 > 1,659$) maka variabel kompensasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel motivasi kerja guru. Hasil koefisien determinasi pengaruh variabel X_1 terhadap Y adalah sebesar 41,3% dan sisanya yaitu sebesar 58,7% masih dipengaruhi oleh faktor selain kompensasi.
4. Terdapat pengaruh yang signifikan kompetensi kepala sekolah, budaya organisasi dan kompensasi terhadap motivasi kerja guru SMP Swasta Wilayah Kendal Timur Kabupaten Kendal yang dinyatakan dalam persamaan regresi $\hat{Y} = 21,492 + 0,118 X_1 + 0,194 X_2 + 0,098 X_3$ dengan nilai r_{hitung} sebesar 0,745 termasuk dalam kategori korelasi yang kuat. Kemudian variabel X_1 nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($2,671 > 1,659$) maka variabel kompetensi kepala sekolah secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel motivasi kerja guru, variabel X_2 nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($3,366 > 1,659$) maka variabel budaya organisasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel motivasi kerja guru dan variabel X_3 nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($2,068 > 1,659$) maka variabel kompensasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel motivasi kerja guru. Hasil koefisien determinasi pengaruh variabel X_1 , X_2 dan X_3 terhadap Y adalah sebesar 55,5 %, dan sisanya 44,5 % masih dipengaruhi oleh

faktor selain kompetensi kepala sekolah, budaya organisasi dan kompensasi.

B. Saran

Berdasarkan temuan pada penelitian, dapat diberikan beberapa saran sebagai berikut:

1. Dimensi motivasi internal dan motivasi eksternal mempunyai nilai yang sama. Pada motivasi internal diharapkan guru dapat meningkatkan kompetensi profesi melalui pendidikan dan pelatihan serta mengikuti kegiatan kolektif guru seperti MGMP. Pada motivasi eksternal diharapkan sekolah memberikan kepastian peningkatan jenjang karir guru sehingga mendorong guru untuk bekerja lebih maksimal.
2. Rendahnya dimensi supervisi, diharapkan kepala sekolah dapat menyusun program supervisi dengan meningkatkan persiapan dalam perencanaan supervisi dan pengaturan jadwal supervisi secara terstruktur, melaksanakan supervisi dengan tepat sehingga dapat mengetahui permasalahan yang dihadapi guru, melaksanakan program tindak lanjut lebih tepat sasaran dan dapat memberikan solusi terbaik terhadap permasalahan yang dihadapi guru. Kemudian tinggi dimensi pengembangan kewirausahaan diharapkan kepala sekolah memotivasi warga sekolah untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya masing-masing.
3. Rendahnya dimensi agresifitas dalam bekerja diharapkan kepala sekolah mengarahkan guru untuk cekatan dalam menghadapi pekerjaan, kompetitif dalam bekerja dan menumbuhkan persaingan positif dalam

bekerja sehingga dapat menciptakan budaya organisasi yang baik dalam meningkatkan motivasi kerja guru. Kemudian tinggi dimensi inovasi dan pengambilan resiko diharapkan kepala sekolah memberikan kepercayaan dan tanggung jawab penuh kepada guru dalam menyelesaikan pekerjaan sehingga guru mampu menciptakan ide-ide baru dalam menyelesaikan pekerjaan.

4. Rendahnya dimensi kompensasi *non finansial* diharapkan kepala sekolah memberikan kesempatan yang sama kepada guru untuk meningkatkan kompetensi. Dengan meningkatnya kompensasi yang diberikan diharapkan dapat meningkatkan motivasi kerja guru sehingga guru dapat bekerja dengan baik dan berprestasi. Kemudian tinggi dimensi kompensasi *finansial* langsung diharapkan tunjangan yang diberikan sebanding dengan kualitas kerja guru dalam menjalankan tugas sehingga dapat memberikan motivasi guru dalam bekerja untuk mencapai tujuan satuan pendidikan.

C. Implikasi

Temuan dalam penelitian ini menemukan beberapa hal penting, sebagai konsensus yang patut menjadi pertimbangan dalam mengembangkan pendidikan yang lebih bermutu di masa yang akan datang.

1. Pengaruh kompetensi kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru sebesar 42,6% maka perlu peningkatan kompetensi kepala sekolah yang dilakukan oleh kepala sekolah. Berdasarkan hasil analisis diperoleh bahwa supervisi memberikan pengaruh paling rendah pada kompetensi kepala sekolah. Hal yang perlu dilakukan adalah kepala sekolah bersama

dengan pengawas pembina melakukan coaching dalam supervisi guru. Dalam pelaksanaan coaching kepala sekolah fokus kepada kelemahan guru, dan mengubah kelemahan tersebut menjadi komitmen yang akan dikembangkan guru pada pembelajaran berikutnya, melalui kesadaran yang timbul dari dalam diri guru sendiri.

2. Pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja guru sebesar 48,5% maka guru perlu meningkatkan budaya organisasi dengan baik. Berdasarkan hasil analisis diperoleh bahwa agresifitas dalam bekerja memberikan pengaruh paling rendah pada budaya kerja. Hal yang perlu dilakukan adalah kepala sekolah menyusun program kerja yang mampu mendorong guru untuk cekatan dalam menghadapi pekerjaan dan kompetitif dalam bekerja. Kepala sekolah dan guru harus saling mendukung dan meningkatkan budaya organisasi yang baik. Jika guru dapat membiasakan budaya organisasi dengan baik maka guru akan meningkatkan motivasi kerja dan sebaliknya apabila seorang guru tidak mampu meningkatkan budaya organisasi dengan baik maka akan motivasi kerja akan menurun.
3. Pengaruh kompensasi terhadap motivasi kerja guru sebesar 41,3% maka kepala sekolah perlu meningkatkan kompensasi yang didapatkan oleh guru sehingga motivasi kerja guru meningkat. Berdasarkan hasil analisis diperoleh bahwa kompensasi *non finansial* memberikan pengaruh paling rendah pada variabel kompensasi. Hal yang perlu dilakukan adalah kepala sekolah merencanakan peningkatan kesejahteraan guru melalui penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Sekolah (RKAS) serta

menciptakan hubungan kerja yang sehat dan menyenangkan di lingkungan sekolah. Sehingga jika guru mendapatkan kompensasi dengan baik maka guru tersebut akan meningkatkan motivasi kerjanya dan sebaliknya apabila orang guru tidak kompensasi dengan baik maka akan motivasi kerja akan menurun.

4. Pengaruh kompetensi kepala sekolah, budaya organisasi dan kompensasi terhadap motivasi kerja guru sebesar 55,5%. Hal yang perlu dilakukan adalah kepala sekolah harus meningkatkan kompetensinya meliputi kompetensi manajerial, pengembangan kewirausahaan dan supervisi, meningkatkan budaya organisasi dengan baik dan meningkatkan kompensasi yang layak dalam memenuhi kebutuhan guru sehingga motivasi kerja guru akan meningkat. Guru juga harus meningkatkan motivasi diri dalam bekerja dan membiasakan budaya organisasi yang baik di lingkungan kerja sehingga dapat meningkatkan motivasi kerja guru.

Hasil dari penelitian ini memberikan implikasi terhadap upaya peningkatan motivasi kerja guru melalui peningkatan kompetensi kepala sekolah, budaya organisasi dan kompensasi dengan melibatkan semua komponen sekolah.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdollah. 2020. *Menjadi Guru Profesional (Studi Tentang Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Kinerja Guru di Zaman Milenial)*. Jakarta : UNJ Press.
- Abdurrahim. 2021. Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja Guru Ips Di Smp. *Jurnal Pendidikan dan Dakwah*. 3 (2) : 290-302.
- Astarina, I. & Windartini, S. 2022. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Kalimantan Timur : Sebatik.
- Basri, H. 2014. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Bandung : Pustaka Setia.
- Bastian, A. & Yasin. 2022. *Kepemimpinan Pendidikan Kepala Sekolah di Era 5.0*. Bandung : Media Sains Indonesia.
- Butarbutar, D. dkk. 2021. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Yayasan Kita Menulis.
- Darmadi. 2018. *Manajemen Sumberdaya Manusia Kekepalasekolahan "Melejitkan Produktifitas Kinerja Kepala Sekolah dan faktor-Faktor yang Mempengaruhi"*. Yogyakarta : Budi Utomo.
- Danim, S. 2012. *Motivasi Kepemimpinan & Efektifitas Kelompok*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Fattah,. A.H. 2017. *Kepuasan Kinerja & Kinerja Pegawai Budaya Organisasi, Perilaku Pimpinan dan Efikasi Diri*. Yogyakarta : Elmatara.
- Ghofur, A. 2020. *Kepemimpinan Kepala Sekolah : Strategi Meningkatkan Etos Kerja Guru Pendidikan Agama Islam*. Sidoarjo : Nizamia Learning Center.
- Harliana, A., Iskandar, S. & Nurlaila, L. 2013. "Pengaruh Budaya Organisasi dan Kompensasi terhadap Motivasi Kerja Serta Implikasinya terhadap Kinerja Guru". *Jurnal Ekonomi, Bisnis & Entrepreneurship*, 7 (2) : 64-73.
- Hasibuan, M.S.P. 2020. *Menejemen Sumberdaya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Herlinda, Fitria, H., & Puspita, Y. 2020. "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Kompensasi terhadap Kinera Guru". *Journal of Education Research*, 1 (3) : 276-282.
- Hidayat. 2019. *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*. Banten. Yayasan Pendidikan dan Sosial Indonesia Maju.
- Hutahaean, S.W. 2020. *Pengantar Kepemimpinan*. Malang : Ahli Media Press.
- Indra, R. 2023. *Metode Manajemen Mutu 'Merdeka' di Era Merdeka Belajar*. Bandung: Indonesia Emas Grup.

- Karim, A. dkk. “Pengaruh Kompetensi Kepala Sekolah dan Komitmen Organisasi terhadap Motivasi Kerja Guru pada Madrasah Tsanawiyah”. *Jurnal Pendidikan Islam*, 3 (3) : 306-318
- Kristanti, D. & Pangastuti, R.L. 2019. *Kiat-Kiat Merangsang Kinerja Karyawan Bagian Produksi*. Surabaya : Medai Sahabat Cendekia.
- Lubis, J. , & Jaya, I. 2021. *Komitmen Membangun Pendidikan (Tinjauan Kritis Hingga Perbaikan Menurut Teori)*. Medan : Pusdikra Mitra Jaya.
- Mahmud, H. 2015. *Administrasi Pendidikan (Menuju Sekolah Efektif)*. Makasar: Aksara Timur.
- Mahulae, D. 2022. *Pengantar Manajemen*. Padang : Inovasi Pratama Internasional.
- Mangkunegara, A.P. 2017. *Perilaku dan Budaya Organisasi*. Bandung : Refika Aditama.
- Mariatie, N. dkk. 2021. “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Kompensasi terhadap Kinerja Guru dengan Mediasi Motivasi Kerja”. *Master : Jurnal Manajemen Strategik Kewirausahaan*, 1 (2) : 101-112.
- Miyono, N., Retnaningdyastuti, & Ratnaningsih K. 2020. “Pengaruh KOMPETENSI Kepala Sekolah dan Budaya Kerja terhadap Motivasi Kerja Guru SMP Negeri di Kecamatan Tengaran Kabupaten Semarang”. *Jurnal Manajemen Pendidikan (JMP)*, 9 (3) : 278-283
- Mukhid, A. & Habibullah, A. 2020. *Profesionalisme Guru PPL dan Kompetensinya (Perspektif Guru Pamong dan Peserta Didik)*. Pamekasan : Duta Media Publishing
- Mulia, A.R. 2021. *Manajemen Sumberdaya Manusia (Teori dan Aplikasi dalam Meningkatkan Kinerja)*. Purbalingga : Eureka Media Aksara.
- Mulyasa, E. 2011. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Murniati, Usman, N., Irani, U., 2021. *Manajemen Mutu Terpadu Pendidikan Kejuruan Pengembangan Sekolah Menengah Kejuruan Sebagai Sekolah Berbasis Sistem Ganda (Dual-Basid-System) dan Kewirausahaan (School-Basid Entrepreneursip)*. Sleman: CV Budi Utama.
- Napitupulu, D.S. 2020. *Etika Profesi Guru Pendidikan Agama Islam*. Sukabumi : Haura Utama.
- Nurviza, C., Yusrizal, & Usman, N. 2019. “Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru pada SMA Unggul Negeri 2 Boarding School Kota Banda Aceh”. *Jurnal Magister*

- Administrasi Pendidikan Pasca Sarjana Universitas Syiah Kuala*, 7 (1) : 41-46.
- Permendikbudristek nomor 40 tahun 2018 pasal 12. *Tentang Penugasan Guru Sebagai Kepala Sekolah*. Jakarta : Menristekdikti.
- Poerwanti, E., & Suwandayani, B.I., 2020. *Manajemen Sekolah Dasar Unggul*. Malang: Universitas Muhammadiyah Malang.
- Priyatno, Duwi. 2016. *Belajar alat analisis data dan cara pengolahannya dengan SPSS*. Yogyakarta : Gava Media.
- Ramdhan, M., & Pasaribu, D., 2021. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Tangerang : Pascal Books
- Rahmati, I., Sa'adah, L., & Aprillia, D., 2020. *Faktor Kompensasi, Motivasi dan Disiplin Kerja serta Pengaruhnya Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi pada Dinas Kesehatan Kabupaten Jombang)*. Jombang. LPPM Universitas KH. A Wahab Hasbullah.
- Rusmani, Indrawati, M. & Hidayat. 2019. "Pengaruh Budaya Organisasi dan Kompensasi terhadap Kinerja Guru Melalui Motivasi Kerja di SMKN 2 Bojonegoro". *Jurnal Mitra Pendidikan (JMP Online)*, 3 (5) : 708-722.
- Robbins, S.P. & Judge, T.A. 2015. *Perilaku organisasi*. Jakarta : Salemba Empat.
- Sahir, S.H, dkk. 2022. *Kepemimpinan dan Budaya Organisasi*. Medan : Yayasan Kita Menulis
- Salamun, dkk. 2022. *Filsafat Manajemen Pendidikan*. Medan : yayasan Kita Menulis.
- Silitonga, E.S. 2020. *Peningkatan Kinerja SDM Melalui Motivasi, Kepemimpinan, Komitmen dan Lingkungan Kerja*. Yogyakarta : Penebar Media Pustaka.
- Simarmata, dkk. 2021. *Organisasi Manajemen dan Kepemimpinan*. Medan : Yayasan Kita Menulis.
- Sinambela, P.L., 2016. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Siregas, S. 2017. *Metode Penelitian Kuantitatif di Lengkapi dengan Perhitungan Manual dan SPSS*. Jakarta : Kencana.
- Suparman. 2019. *Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Guru*. Uwais Inspirasi Indonesia
- Supiani. 2022. *Monograf Kinerja Guru Peningkatan Melalui Supervisi Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja*. Riau : Datplus Publisher

- Sugiyono. 2019. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung : Alfabeta
- Sulaksono, H. 2015. *Budaya Organisasi dan Kinerja*. Yogyakarta : Budi Utama.
- Suriyanto. 2021. *Sinergitas Motivasi, Kompetensi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sebuah Instansi*. Surabaya : Global Aksara Pres.
- Sutrisno, E. 2018. *Budaya Organisasi*. Jakarta : Premadamedia Group.
- Rangkuti, A.A, 2017. *Statistika Inferensial untuk Psikologi dan Pendidikan*. Jakarta : Kencana.
- Wahyuni, 2015. *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajaran (Learning Organization)*. Bandung: CV Alfabeta.
- Wardiah, M.L. 2016. *Teori Perilaku dan Budaya Organisasi*. Bandung : Pustaka Setia.
- Wardan, K. 2020. *Motivasi Kerja Guru dalam Pembelajaran*. Bandung : Media Sains Indonesia
- Wijaya, C. & Hidayat, R. 2022. *Manajemen Kerja Pengelolaan, Pengukuran dan Implementasi di Lembaga Pendidikan*. Sumatera Utara : Pusdikra Mitra Jaya.
- Winata, E. 2022. *Manajemen Sumberdaya Manusia Kompensasi dalam Kinerja Karyawan*. Lombok Tengah : Pusat Pendidikan dan Penelitian Indonesia.
- Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional*. Jakarta : Presiden RI
- Undang undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang guru dan dosen* : Jakarta : Presiden RI.
- Uno, H.B.2018. *Teori Motivasi dan Pengukurannya Analisis di Bidang Pendidikan*. Jakarta : Bumi Aksara

LAMPIRAN

Lampiran I

KUESIONER PENELITIAN

PENGARUH KOMPETENSI KEPALA SEKOLAH, BUDAYA ORGANISASI DAN KOMPENSASI TERHADAP MOTIVASI KERJA GURU SMP SWASTA DI WILAYAH KENDAL TIMUR KABUPATEN KENDAL

Pengantar

Bapak/Ibu responden yang terhormat,

Kuesioner penelitian ini untuk keperluan ilmiah dan tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis Pengaruh Kompetensi Kepala Sekolah, Budaya Organisasi dan Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja Guru SMP Swasta di Wilayah Kendal Timur Kabupaten Kendal.

Kuesioner ini untuk mengetahui sikap Bapak/Ibu terhadap ketiga variabel penelitian di atas. Pertanyaan atau pernyataan yang disajikan dalam kuesioner ini tidak ada jawaban “benar” atau “salah” tetapi berupa persetujuan atas setiap item pernyataan/pertanyaan yang dikemukakan dalam kuesioner ini.

Pertanyaan/pernyataan pada kuesioner ini terbagi dalam beberapa bagian yaitu (1) kompetensi kepala sekolah, (2) budaya organisasi (3) kompensasi dan (4) motivasi kerja guru, Bapak/Ibu diminta untuk memberikan respon/menjawab dengan sejujurnya sesuai apa yang Bapak/Ibu “alami” dan “rasakan”. Identitas Bapak/Ibu sangat dirahasiakan.

Demikian, atas perhatian dan kesediaan kerjasama dalam pengisian kuesioner ini diucapkan banyak terima kasih.

Peneliti,

Nur Hadiyanto

KUESIONER PENELITIAN

Petunjuk Pengisian :

1. Isilah data diri Bapak/ Ibu sesuai dengan keadaan yang sebenarnya pada bagian identitas responden.
2. Bacalah setiap butir pernyataan dengan cermat.
3. Pilihlah satu jawaban yang sesuai dengan kenyataan pada diri Bapak/ Ibu dengan memberikan tanda centang (√).
4. Keterangan alternatif jawaban adalah:
 SS = apabila jawaban tersebut menurut anda sangat setuju
 S = apabila jawaban tersebut menurut anda setuju
 KS = apabila jawaban tersebut menurut anda kurang setuju
 TS = apabila jawaban tersebut menurut anda tidak setuju
 STS = apabila jawaban tersebut menurut anda sangat tidak setuju
5. Jawaban tidak lebih dari satu, jika jawaban salah beri tanda 2 garis (=) pada jawaban tersebut kemudian beri tanda centang (√) pada jawaban yang sesuai dengan diri Bapak/ Ibu.
6. Jawaban Bapak/ Ibu dijamin kerahasiaannya.

Judul Penelitian : Pengaruh Kompetensi Kepala Sekolah, Budaya Sekolah dan Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja Guru Swasta di Wilayah Kendal Timur Kabupaten Kendal

Angket Motivasi Kerja Guru

No	Pertanyaan	Jawaban				
		SS	S	KS	TS	STS
A	Motivasi Internal					
	Tanggungjawab					
1	Guru melakukan <i>asasmen diagnostic</i> untuk mengidentifikasi capaian kompetensi peserta didik.					
2	Guru merancang, melaksanakan dan mengevaluasi pembelajaran sesuai dengan kompetensi peserta didik					
3	Guru mengakomodir pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya					
	Prestasi yang dicapainya					
4	Guru mengelola pembelajaran dengan baik agar pembelajaran efektif dan efisien					
5	Guru menciptakan metode pembelajaran baru yang inovatif					
6	Guru memanfaatkan teknologi informasi dalam pembelajaran agar pembelajaran lebih menyenangkan					
	Pengembangan diri					

7	Guru membuat penelitian Tindakan Kelas (PTK)					
8	Guru meningkatkan kompetensi profesi melalui pendidikan dan pelatihan					
9	Guru mengikuti kegiatan kolektif guru seperti MGMP					
	Senang dalam bekerja					
10	Guru berangkat kerja tepat waktu					
11	Guru membangun hubungan baik dengan rekan kerja					
12	Guru selalu ikut berpartisipasi dalam kegiatan sekolah					
13	Guru selalu bersemangat dalam bekerja					
B	Motivasi Eksternal					
	Memenuhi kebutuhan hidup dan kebutuhan kerjanya					
14	Gaji yang diterima guru, dapat memenuhi kebutuhan hidup keluarga					
15	Gaji yang diterima guru, dapat mendukung kebutuhan peningkatan kompetensi guru					
16	Guru mendapat penghasilan tambahan diluar gaji pokok					
	Memperoleh pengakuan					
17	Pengakuan dari rekan sejawat sangat mempengaruhi kinerja guru					
18	Sekolah memberikan kesempatan untuk promosi jabatan mendorong guru untuk bekerja lebih maksimal					
19	Sekolah memberikan penghargaan kepada guru yang memiliki kinerja baik membuat guru bekerja lebih maksimal					
	Pujian dan hukuman					
20	Kepala sekolah mengapresiasi guru yang disiplin dan tepat waktu dalam bekerja					
21	Guru saling menghargai atas pekerjaan yang dilakukan					
22	Kepala sekolah memberikan hukuman kepada guru ketika melakukan kesalahan dengan tujuan untuk memperbaiki					

Angket Kompetensi Kepala Sekolah

No	Pertanyaan	Jawaban				
		SS	S	KS	TS	STS
A	Manajerial					
	Perencanaan					
1	Kepala sekolah mampu merencanakan kebutuhan guru dan staf berdasarkan rencana pengembangan sekolah					
2	Kepala sekolah mampu menyusun rencana kerja anggaran sekolah (RKAS) berlandaskan prinsip-prinsip penyusunan RKAS yang baik					
3	Kepala sekolah merancang kurikulum dan pembelajaran yang sesuai dengan situasi dan kondisi sekolah saat ini					
4	Kepala sekolah menyusun rencana pengembangan sekolah jangka panjang, menengah, dan pendek dalam rangka mencapai visi, misi, dan tujuan sekolah					
	Pengorganisasian					
5	Kepala sekolah mampu mengembangkan struktur organisasi sekolah yang efektif dan efisien sesuai dengan kebutuhan					
6	Kepala sekolah mampu mengelola dan mendayagunakan pendidik dan tenaga kependidikan secara optimal					
7	Kepala sekolah mampu mengembangkan standar operasional prosedur pelaksanaan tugas pokok dan fungsi di setiap unit kerja melalui pengorganisasian yang baik termasuk tupoksi untuk guru					
	Pengarahan					
8	Kepala sekolah mampu melaksanakan rekrutmen dan seleksi guru sesuai tingkat kewenangan yang dimiliki oleh sekolah					
9	Kepala sekolah mampu mengelola pemberian kesejahteraan kepada guru dan tenaga kependidikan sesuai kewenangan dan kemampuan sekolah					
10	Kepala sekolah mampu mengelola pengadaan fasilitas yang dibutuhkan dalam pembelajaran untuk memotivasi kerja guru					
	Pengawasan					
11	Kepala sekolah dapat menentukan metode dan langkah-langkah untuk mengukur keberhasilan program sekolah untuk peningkatan kinerja					

12	Kepala sekolah mampu melaksanakan monitoring dan evaluasi program pembelajaran dan melaporkan hasil-hasilnya kepada pemangku kepentingan sekolah					
13	Kepala sekolah menggunakan hasil evaluasi kinerja untuk melakukan perbaikan berkelanjutan					
B	Pengembangan Kewirausahaan					
	Memiliki inovasi untuk memajukan sekolah					
14	Kepala sekolah memiliki inovasi dan kebijakan baru dalam pendidikan kepada seluruh warga sekolah khususnya untuk meningkatkan motivasi kerja guru					
15	Kepala sekolah memiliki keberanian untuk melakukan perubahan-perubahan dalam organisasi menuju ke arah yang lebih baik dan mampu memotivasi kerja guru					
16	Kepala sekolah mendorong guru dan siswa dalam mengembangkan inovasi dalam pembelajaran yang dapat meningkatkan motivasi kerja dan hasil belajar					
	Percaya diri dalam bertindak					
17	Kepala sekolah memiliki keyakinan keberhasilan dalam menjalankan program kerja					
18	Kepala sekolah memiliki optimis yang tinggi untuk sukses					
19	Kepala sekolah mampu mengambil keputusan dengan cepat					
	Mempunyai motivasi yang kuat untuk sukses					
20	Kepala sekolah membangun <i>team work</i> yang kompak dan berdedikasi tinggi					
21	Kepala sekolah memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin pembelajaran					
22	Kepala sekolah memotivasi warga sekolah untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya masing-masing					
	Mampu mencari solusi terhadap permasalahan					
23	Kepala sekolah pantang menyerah dalam melaksanakan program untuk mencapai tujuan pendidikan					
24	Kepala sekolah menganalisis setiap					

	permasalahan yang dihadapi sekolah					
25	Kepala sekolah selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi sekolah					
C	Supervisi					
	Menyusun program perencanaan supervisi					
26	Kepala sekolah membuat perencanaan supervisi pembelajaran dalam setiap semester untuk peningkatan kinerja guru					
27	Kepala sekolah sudah menyiapkan instrumen supervisi (lembar observasi, angket, pedoman wawancara, dll) sebelum melakukan supervisi pembelajaran dan kinerja					
28	Kepala sekolah menyiapkan jadwal supervisi pembelajaran dan kinerja guru					
	Melaksanakan program supervisi					
29	Kepala sekolah melakukan <i>classroom visit</i> (kunjungan kelas dalam rangka pembinaan guru oleh Kepala Sekolah) untuk melaksanakan supervisi pembelajaran dalam meningkatkan kinerja guru					
30	Kepala sekolah melaksanakan pertemuan individual dalam rangka supervisi pembelajaran dan memotivasi guru					
31	Kepala sekolah melaksanakan supervisi pembelajaran untuk meningkatkan kinerja guru					
	Mengadakan program tindak lanjut supervisi					
29	Kepala sekolah melakukan pembinaan dan memotivasi guru sesuai dengan hasil penilaian supervisi					
30	Kepala sekolah memberikan motivasi dan masukan serta mempertimbangkan hasil penilaian supervisi dengan cara pendekatan					
31	Kepala sekolah memberi rewards (hadiah/pujian) kepada guru yang telah melaksanakan KBM dengan baik					

Angket Budaya Organisasi

No	Pertanyaan	Jawaban				
		SS	S	KS	TS	STS
A	Inovasi dan Pengambilan Resiko					
	Kemampuan untuk melakukan inovasi					
1	Kepala sekolah mendorong guru untuk memiliki inisiatif dalam mengerjakan tugas					
2	Kepala sekolah mendorong guru untuk meningkatkan kreatifitas agar pekerjaan dapat diselesaikan dengan baik					
3	Guru harus memiliki inovasi baru dalam menyelesaikan pekerjaan					
	Keberanian dalam mengambil resiko					
4	Guru diberikan kebebasan dalam bertindak untuk mengambil suatu keputusan					
5	Guru diberikan kepercayaan penuh dalam menyelesaikan pekerjaan					
6	Guru siap mengambil resiko atas pekerjaan yang menjadi tanggungjawabnya					
B	Memperhatikan Detail					
	Kecermatan dalam menyelesaikan masalah					
8	Guru melakukan pekerjaan dengan penuh pertimbangan					
9	Guru disiplin dalam melakukan pekerjaan					
	Guru memegang teguh pendiriannya dalam bekerja					
	Ketelitian dalam bekerja					
10	Guru konsentrasi dalam bekerja					
11	Guru menyelesaikan pekerjaannya dengan tuntas					
12	Guru berhati-hati dan tidak tergesa-gesa dalam bekerja					
C	Orientasi Hasil					
	Kemampuan meningkatkan hasil kinerja					
13	Guru mengikuti kegiatan pengembangan diri					
14	Guru diikutsertakan dalam kegiatan pelatihan					
15	Guru diberi kebebasan dalam mengembangkan pembelajaran					
	Penggunaan sumberdaya secara optimal					
16	Guru memanfaatkan fasilitas sekolah secara maksimal dalam pembelajaran					
17	Guru berusaha meningkatkan efektifitas kerja untuk mendapatkan hasil yang maksimal					
18	Sekolah memberikan fasilitas dalam menunjang pelaksanaan tugas guru					

D	Orientasi pada Orang					
	Peluang guru untuk berkembang					
19	Kepala sekolah memotivasi guru untuk aktif mengambil kesempatan atau peluang yang ada					
20	Sekolah memberikan fasilitas bagi guru untuk mengikuti KKG					
21	Sekolah memberikan bantuan kepada guru yang melanjutkan pendidikan lebih tinggi sesuai kemampuan sekolah					
	Peluang guru untuk mengikuti pelatihan					
22	Guru termotivasi dalam mengikuti pelatihan untuk meningkatkan kemampuannya					
23	Sekolah memberikan kesempatan bagi guru mengikuti pelatihan untuk meningkatkan kemampuannya					
24	Sekolah memfasilitasi guru dalam mengikuti pelatihan					
E	Orientasi pada Tim					
	Kekompakan tim dalam bekerja					
22	Guru dilibatkan dalam kegiatan kepanitiaan di sekolah					
23	Guru berusaha menjalin kerjasama dengan guru yang lain, agar dapat meningkatkan hasil kerja					
24	Guru dituntut untuk dapat bekerja sama dengan baik agar dapat melakukan pekerjaan dengan hasil yang maksimal					
	Intensitas komunikasi antar guru					
25	Hubungan antar guru aktif dan kondusif					
26	Loyalitas tim sangat tinggi untuk mencapai target yang telah ditetapkan sekolah					
27	Permasalahan yang timbul dalam pekerjaan dapat diselesaikan secara bersama-sama					
F	Agresif dalam Bekerja					
	Kecekatan dalam menghadapi pekerjaan					
28	Guru dituntut untuk bekerja giat dalam melaksanakan tugas-tugas yang menjadi tanggungjawabnya					
29	Guru senantiasa datang tepat waktu dan disiplin agar dapat menyelesaikan tugasnya dengan baik					
30	Guru mematuhi peraturan yang ditetapkan walaupun tidak ada pengawasan					
	Kompetitif dalam bekerja					
31	Guru menyelesaikan tugas sebelum deadline yang ditentukan					

32	Guru tidak puas dengan satu tugas, sehingga tertantang dengan tugas yang lainnya					
33	Guru selalu siap mendapatkan tugas tambahan					
G	Stabilitas Kerja					
	Menjaga stabilitas kerja					
33	Guru merasa dihargai dalam lingkungan pekerjaan					
34	Guru merasa nyaman dengan kondisi sekolah saat ini					
35	Guru dalam pekerjaan mengedepankan kepentingan sekolah dari pada kepentingan pribadi					
	Kesetiaan pada nilai-nilai yang ada					
36	Guru dituntut untuk mentaati peraturan sekolah					
37	Guru melaksanakan pekerjaan sesuai peraturan yang berlaku di sekolah					
38	Guru menjalankan pekerjaan sesuai dengan budaya sekolah					

Angket Kompensasi

No	Pertanyaan	Jawaban				
		SS	S	KS	TS	STS
A	Kompensasi finansial langsung					
	Gaji					
1	Gaji yang diterima guru dapat meningkatkan motivasi kerja					
2	Gaji yang diterima guru dapat memenuhi kebutuhan keluarganya					
3	Gaji yang diterima guru sesuai dengan ketentuan peraturan pemerintah					
4	Gaji yang diterima guru sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan sekolah					
	Insentif					
5	Insentif diberikan kepada guru yang berprestasi dalam bekerja					
6	Insentif menambah semangat guru untuk bekerja lebih baik					
7	Insentif diterima guru setiap tahun dari sekolah.					
8	Insentif yang diberikan sebanding dengan kualitas kerja guru dalam menjalankan tugas					
	Tunjangan					
9	Tunjangan yang diberikan sebanding dengan					

	kualitas kerja guru dalam menjalankan tugas					
10	Tunjangan diberikan kepada semua guru berdasarkan kriteria yang ditentukan oleh sekolah					
11	Tunjangan menambah semangat guru untuk bekerja lebih baik					
12	Tunjangan diberikan kepada guru yang mendapatkan tugas tambahan					
	Bonus					
13	Bonus yang diterima guru sesuai dengan harapan					
14	Bonus yang diberikan selama ini dapat meningkatkan semangat kerja guru dalam bekerja.					
15	Bonus yang diberikan sesuai dengan besarnya prestasi guru					
16	Bonus di sekolah diberikan secara adil kepada guru					
	B Kompensasi finansial tidak langsung					
	Asuransi Kesehatan					
17	Asuransi kesehatan memberikan rasa aman bagi guru					
18	Asuransi kesehatan memberikan kepastian akan masa depan kesehatan guru					
19	Asuransi kesehatan mendorong guru semangat dalam bekerja					
	Asuransi ketenagakerjaan					
20	Asuransi ketenagakerjaan memberikan rasa aman bagi guru					
21	Asuransi kesehatan memberikan kepastian akan masa depan guru					
22	Asuransi kesehatan mendorong guru semangat dalam bekerja					
	C Kompensasi non finansial					
	Pelatihan					
23	Sekolah mendorong guru untuk mengikuti pelatihan untuk meningkatkan kemampuannya					
24	Sekolah memberikan kesempatan bagi guru mengikuti pelatihan untuk meningkatkan kemampuannya					
25	Sekolah memberikan fasilitas bagi guru untuk mengikuti KKG (Kelompok Kerja Guru)					
	Lingkungan kerja yang nyaman					
26	Fasilitas kerja yang tersedia sangat mendukung aktifitas kerja					

27	Hubungan antara guru dengan pimpinan sangat harmonis					
28	Hubungan sesama rekan guru sangat harmonis					
	Jenjang karir					
29	Sekolah memberikan kesempatan yang sama kepada guru untuk meningkatkan jenjang karir					
30	Sekolah memberikan pedoman pasti dalam peningkatan jenjang karir guru					
31	Dengan jenjang karir yang jelas dan pasti memotivasi guru untuk bekerja dengan baik					
	Cuti					
32	Guru mendapatkan hak cuti yang sama sesuai dengan peraturan yang berlaku					
33	Sekolah memberikan cuti hamil dan melahirkan bagi guru wanita					
34	Cuti yang diberikan tidak menghapus gaji guru yang diterima					
	Penghargaan					
35	Sekolah memberikan penghargaan terhadap prestasi kerja guru					
36	Penghargaan yang diberikan sekolah sesuai dengan prestasi kerja guru					
37	Penghargaan atas prestasi yang didapatkan, mendorong guru bekerja lebih giat					

Lampiran II

TABULASI DATA UJI COBA KUESIONER PENELITIAN

Tabel Hasil Kuesioner Motivasi Kerja Guru

No	Kode	Jawaban Responden																				Total		
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20		21	22
1	R-1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	2	3	4	4	4	3	82
2	R-2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	3	3	71
3	R-3	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	70
4	R-4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	2	80
5	R-5	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	80
6	R-6	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3	4	2	4	4	4	4	3	80
7	R-7	4	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	73	
8	R-8	4	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	73	
9	R-9	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	1	2	3	2	3	3	3	2	70	
10	R-10	3	3	3	3	3	3	2	4	4	4	4	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	66	
11	R-11	4	4	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	4	2	2	3	3	3	4	3	3	71	
12	R-12	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	66	
13	R-13	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	1	2	2	3	3	3	3	60	
14	R-14	3	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	2	2	3	3	3	4	4	4	2	74
15	R-15	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	83	
16	R-16	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	3	64	
17	R-17	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	2	2	3	4	3	4	4	4	80	

Tabel Hasil Kuesioner Motivasi Kerja Guru

Lanjutan

No	Kode	Jawaban Responden																				Total		
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20		21	22
18	R-18	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	64
19	R-19	3	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	2	3	2	3	4	3	4	3	73
20	R-20	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	79
21	R-21	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	79
22	R-22	4	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	2	3	3	3	3	3	3	3	73
23	R-23	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	86
24	R-24	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	3	2	2	3	3	4	4	4	4	4	77
25	R-25	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	2	3	4	3	4	3	3	75
26	R-26	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	87
27	R-27	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	65
28	R-28	3	3	3	3	3	3	2	4	4	3	3	3	3	2	2	2	3	3	2	2	3	2	61
29	R-29	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	2	4	4	2	3	4	4	4	3	4	4	78
30	R-30	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3	4	2	3	4	2	3	3	3	3	3	4	3	70

Tabel Hasil Kuesioner Kompetensi Kepala Sekolah

No	Kode	Jawaban Responden																																		Total		
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34			
1	R-1	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	114	
2	R-2	4	4	4	4	3	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	119	
3	R-3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	103		
4	R-4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	134	
5	R-5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	100		
6	R-6	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	102	
7	R-7	3	4	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	124	
8	R-8	3	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	123		
9	R-9	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	134		
10	R-10	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	3	4	4	3	122		
11	R-11	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	3	4	4	3	122		
12	R-12	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	132	
13	R-13	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	102	
14	R-14	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	2	4	3	3	4	107	
15	R-15	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	102	
16	R-16	2	2	2	3	2	2	2	3	2	3	2	2	3	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	76
17	R-17	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	102	
18	R-18	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	4	4	123		
19	R-19	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	73	
20	R-20	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	93	

Tabel Hasil Kuesioner Kompetensi Kepala Sekolah

Lanjutan

No	Kode	Jawaban Responden																																		Total		
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34			
21	R-21	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	102
22	R-22	3	3	2	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	2	2	2	3	3	3	3	3	2	3	96		
23	R-23	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	136	
24	R-24	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	135	
25	R-25	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	102	
26	R-26	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	136	
27	R-27	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	124	
28	R-28	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	120	
29	R-29	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	131	
30	R-30	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	102	

Tabel Hasil Kuesioner Budaya Organisasi

No	Kode	Jawaban Responden																																										Total				
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42					
1	R-1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	126		
2	R-2	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	2	4	3	2	4	3	3	3	2	4	155			
3	R-3	4	4	3	4	4	3	3	4	3	4	3	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	145		
4	R-4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	1	3	3	3	3	3	3	3	126			
5	R-5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	1	158			
6	R-6	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	128			
7	R-7	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	126		
8	R-8	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	1	3	3	3	4	4	4	4	4	4	150		
9	R-9	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	3	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	3	4	4	4	3	153		
10	R-10	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	152	
11	R-11	3	4	3	3	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	146	
12	R-12	3	4	3	3	4	4	3	4	3	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	3	149		
13	R-13	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	159		
14	R-14	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	126	
15	R-15	3	4	4	3	4	3	4	3	3	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	144	
16	R-16	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	126	
17	R-17	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	121	
18	R-18	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	131	
19	R-19	4	4	3	4	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	152	
20	R-20	2	2	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	121		
21	R-21	2	3	4	2	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	150	
22	R-22	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	126	
23	R-23	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	121

Tabel Hasil Kuesioner Budaya Organisasi

Lanjutan

No	Kode	Jawaban Responden																																										Total												
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42													
24	R-24	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3						
25	R-25	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4				
26	R-26	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3				
27	R-27	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4		
28	R-28	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3			
29	R-29	3	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4		
30	R-30	4	4	3	2	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4

Tabel Hasil Kuesioner Kompensasi

No	Kode	Jawaban Responden																																			Total							
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35		36	37					
1	R-1	4	4	4	1	4	4	4	4	3	4	4	4	1	4	3	4	3	3	3	3	1	3	3	3	4	3	4	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	117		
2	R-2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	147		
3	R-3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	112	
4	R-4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	111	
5	R-5	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	1	3	1	3	1	1	63	
6	R-6	1	1	1	1	3	1	1	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	97
7	R-7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	148
8	R-8	3	1	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	122
9	R-9	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	112
10	R-10	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	110
11	R-11	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4	4	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	113
12	R-12	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	139
13	R-13	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	123
14	R-14	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	3	2	3	3	3	4	4	2	3	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	95
15	R-15	3	2	2	2	3	3	3	2	3	3	3	2	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	101
16	R-16	2	1	1	2	3	2	2	1	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	97
17	R-17	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	97
18	R-18	1	1	1	3	3	3	3	3	3	3	3	2	1	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	99
19	R-19	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	111
20	R-20	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	110
21	R-21	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	101

Tabel Hasil Kuesioner Kompensasi

Lanjutan

No	Kode	Jawaban Responden																																			Total			
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35		36	37	
22	R-22	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	117	
23	R-23	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	141	
24	R-24	2	2	2	2	4	4	2	2	3	3	3	2	2	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	4	4	3	3	3	2	4	3	4	4	4	111	
25	R-25	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	128
26	R-26	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	111
27	R-27	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	81
28	R-28	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	140
29	R-29	3	2	3	2	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	119	
30	R-30	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	1	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	109

Lampiran III

Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji Validitas

Tabel Hasil Validasi Instrumen Uji Coba Motivasi Kerja Guru

No Item	r_{hitung}	r_{tabel}	Kesimpulan
1	.443	0.361	Valid
2	.534	0.361	Valid
3	.644	0.361	Valid
4	.393	0.361	Valid
5	.665	0.361	Valid
6	.606	0.361	Valid
7	.577	0.361	Valid
8	.494	0.361	Valid
9	.436	0.361	Valid
10	.618	0.361	Valid
11	.601	0.361	Valid
12	.421	0.361	Valid
13	.617	0.361	Valid
14	.456	0.361	Valid
15	.551	0.361	Valid
16	.604	0.361	Valid
17	.321	0.361	Tidak Valid
18	.527	0.361	Valid
19	.637	0.361	Valid
20	.658	0.361	Valid
21	.584	0.361	Valid
22	.298	0.361	Tidak Valid

Tabel Hasil Validasi Instrumen Uji Coba Kompetensi Kepala Sekolah

No Item	r_{hitung}	r_{tabel}	Kesimpulan
1	.785	0.361	Valid
2	.831	0.361	Valid
3	.734	0.361	Valid
4	.774	0.361	Valid
5	.873	0.361	Valid
6	.915	0.361	Valid
7	.849	0.361	Valid
8	.702	0.361	Valid
9	.902	0.361	Valid
10	.707	0.361	Valid
11	.803	0.361	Valid
12	.865	0.361	Valid
13	.789	0.361	Valid
14	.829	0.361	Valid
15	.809	0.361	Valid
16	.792	0.361	Valid
17	.760	0.361	Valid
18	.785	0.361	Valid
19	.849	0.361	Valid
20	.828	0.361	Valid
21	.854	0.361	Valid
22	.746	0.361	Valid
23	.913	0.361	Valid
24	.835	0.361	Valid
25	.866	0.361	Valid
26	.829	0.361	Valid
27	.829	0.361	Valid
28	.815	0.361	Valid
29	.843	0.361	Valid
30	.802	0.361	Valid

Tabel Hasil Validasi Instrumen Uji Coba Kompetensi
Kepala Sekolah

Lanjutan

No Item	r_{hitung}	r_{tabel}	Kesimpulan
31	.808	0.361	Valid
32	.835	0.361	Valid
33	.882	0.361	Valid
34	.594	0.361	Valid

Tabel Hasil Validasi Instrumen Uji Coba Budaya Organisasi

No Item	rhitung	r tabel	Kesimpulan
1	.604	0.361	Valid
2	.749	0.361	Valid
3	.577	0.361	Valid
4	.208	0.361	Tidak Valid
5	.434	0.361	Valid
6	.584	0.361	Valid
7	.762	0.361	Valid
8	.761	0.361	Valid
9	.677	0.361	Valid
10	.743	0.361	Valid
11	.680	0.361	Valid
12	.549	0.361	Valid
13	.784	0.361	Valid
14	.697	0.361	Valid
15	.661	0.361	Valid
16	.671	0.361	Valid
17	.672	0.361	Valid
18	.616	0.361	Valid
19	.709	0.361	Valid
20	.506	0.361	Valid
21	.714	0.361	Valid
22	.770	0.361	Valid
23	.832	0.361	Valid
24	.690	0.361	Valid
25	.723	0.361	Valid
26	.821	0.361	Valid
27	.870	0.361	Valid
28	.713	0.361	Valid
29	.654	0.361	Valid
30	.796	0.361	Valid

Tabel Hasil Validasi Instrumen Uji Coba Budaya Organisasi

Lanjutan

No Item	r hitung	r tabel	Kesimpulan
31	.803	0.361	Valid
32	.788	0.361	Valid
33	.464	0.361	Valid
34	.723	0.361	Valid
35	.490	0.361	Valid
36	.387	0.361	Valid
37	.594	0.361	Valid
38	.571	0.361	Valid
39	.415	0.361	Valid
40	.722	0.361	Valid
41	.614	0.361	Valid
42	.382	0.361	Valid

Tabel Hasil Validasi Instrumen Uji Coba Kompensasi

No Item	r_{hitung}	r_{tabel}	Kesimpulan
1	.720	0.361	Valid
2	.703	0.361	Valid
3	.706	0.361	Valid
4	.769	0.361	Valid
5	.848	0.361	Valid
6	.799	0.361	Valid
7	.793	0.361	Valid
8	.823	0.361	Valid
9	.712	0.361	Valid
10	.782	0.361	Valid
11	.791	0.361	Valid
12	.857	0.361	Valid
13	.686	0.361	Valid
14	.472	0.361	Valid
15	.774	0.361	Valid
16	.471	0.361	Valid
17	.890	0.361	Valid
18	.885	0.361	Valid
19	.902	0.361	Valid
20	.875	0.361	Valid
21	.725	0.361	Valid
22	.850	0.361	Valid
23	.539	0.361	Valid
24	.501	0.361	Valid
25	.681	0.361	Valid
26	.436	0.361	Valid
27	.602	0.361	Valid
28	.523	0.361	Valid
29	.466	0.361	Valid
30	.667	0.361	Valid

Tabel Hasil Validasi Instrumen Uji Coba Kompensasi

Lanjutan

No Item	r_{hitung}	r_{tabel}	Kesimpulan
31	.667	0.361	Valid
32	.759	0.361	Valid
33	.572	0.361	Valid
34	.805	0.361	Valid
35	.574	0.361	Valid
36	.703	0.361	Valid
37	.610	0.361	Valid

Uji Reliabilitas

Reliabilitas Motivasi Kerja Guru

<i>Reliability Statistics</i>					
		<i>N</i>	<i>%</i>	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>N of Items</i>
<i>Cases</i>	<i>Valid</i>	30	100.0	.904	22
	<i>Excluded^a</i>	0	.0		
	<i>Total</i>	30	100.0		

Reliabilitas Kompetensi Kepala Sekolah

<i>Reliability Statistics</i>					
		<i>N</i>	<i>%</i>	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>N of Items</i>
<i>Cases</i>	<i>Valid</i>	30	100.0	.986	34
	<i>Excluded^a</i>	0	.0		
	<i>Total</i>	30	100.0		

Reliabilitas Budaya Organisasi

<i>Reliability Statistics</i>					
		<i>N</i>	<i>%</i>	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>N of Items</i>
<i>Cases</i>	<i>Valid</i>	30	100.0	.968	42
	<i>Excluded^a</i>	0	.0		
	<i>Total</i>	30	100.0		

Reliabilitas Kompensasi

<i>Reliability Statistics</i>					
		<i>N</i>	<i>%</i>	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>N of Items</i>
<i>Cases</i>	<i>Valid</i>	30	100.0	.973	37
	<i>Excluded^a</i>	0	.0		
	<i>Total</i>	30	100.0		

Lampiran IV

KUESIONER PENELITIAN

PENGARUH KOMPETENSI KEPALA SEKOLAH, BUDAYA ORGANISASI DAN KOMPENSASI TERHADAP MOTIVASI KERJA GURU SMP SWASTA DI WILAYAH KENDAL TIMUR KABUPATEN KENDAL

Pengantar

Bapak/Ibu responden yang terhormat,

Kuesioner penelitian ini untuk keperluan ilmiah dan tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis Pengaruh Kompetensi Kepala Sekolah, Budaya Organisasi dan Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja Guru SMP Swasta di Wilayah Kendal Timur Kabupaten Kendal.

Kuesioner ini untuk mengetahui sikap Bapak/Ibu terhadap ketiga variabel penelitian di atas. Pertanyaan atau pernyataan yang disajikan dalam kuesioner ini tidak ada jawaban “benar” atau “salah” tetapi berupa persetujuan atas setiap item pernyataan/pertanyaan yang dikemukakan dalam kuesioner ini.

Pertanyaan/pernyataan pada kuesioner ini terbagi dalam beberapa bagian yaitu (1) kompetensi kepala sekolah, (2) budaya organisasi (3) kompensasi dan (4) motivasi kerja guru, Bapak/Ibu diminta untuk memberikan respon/menjawab dengan sejujurnya sesuai apa yang Bapak/Ibu “alami” dan “rasakan”. Identitas Bapak/Ibu sangat dirahasiakan.

Demikian, atas perhatian dan kesediaan kerjasama dalam pengisian kuesioner ini diucapkan banyak terima kasih.

Peneliti,

Nur Hadiyanto

KUESIONER PENELITIAN

Petunjuk Pengisian :

1. Isilah data diri Bapak/ Ibu sesuai dengan keadaan yang sebenarnya pada bagian identitas responden.
2. Bacalah setiap butir pernyataan dengan cermat.
3. Pilihlah satu jawaban yang sesuai dengan kenyataan pada diri Bapak/ Ibu dengan memberikan tanda centang (√).
4. Keterangan alternatif jawaban adalah:
 SS = apabila jawaban tersebut menurut anda sangat setuju
 S = apabila jawaban tersebut menurut anda setuju
 KS = apabila jawaban tersebut menurut anda kurang setuju
 TS = apabila jawaban tersebut menurut anda tidak setuju
 STS = apabila jawaban tersebut menurut anda sangat tidak setuju
5. Jawaban tidak lebih dari satu, jika jawaban salah beri tanda 2 garis (=) pada jawaban tersebut kemudian beri tanda centang (√) pada jawaban yang sesuai dengan diri Bapak/ Ibu.
6. Jawaban Bapak/ Ibu dijamin kerahasiaannya.

Judul Penelitian : Pengaruh Kompetensi Kepala Sekolah, Budaya Sekolah dan Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja Guru Swasta di Wilayah Kendal Timur Kabupaten Kendal

Angket Motivasi Kerja Guru

No	Pertanyaan	Jawaban				
		SS	S	KS	TS	STS
A	Motivasi Internal					
	Tanggungjawab					
1	Guru melakukan <i>asasmen diagnostic</i> untuk mengidentifikasi capaian kompetensi peserta didik.					
2	Guru merancang, melaksanakan dan mengevaluasi pembelajaran sesuai dengan kompetensi peserta didik					
3	Guru mengakomodir pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya					
	Prestasi yang dicapainya					
4	Guru mengelola pembelajaran dengan baik agar pembelajaran efektif dan efisien					
5	Guru menciptakan metode pembelajaran baru yang inovatif					
6	Guru memanfaatkan teknologi informasi dalam pembelajaran agar pembelajaran lebih menyenangkan					
	Pengembangan diri					

7	Guru membuat penelitian Tindakan Kelas (PTK)					
8	Guru meningkatkan kompetensi profesi melalui pendidikan dan pelatihan					
9	Guru mengikuti kegiatan kolektif guru seperti MGMP					
	Senang dalam bekerja					
10	Guru berangkat kerja tepat waktu					
11	Guru membangun hubungan baik dengan rekan kerja					
12	Guru selalu ikut berpartisipasi dalam kegiatan sekolah					
13	Guru selalu bersemangat dalam bekerja					
B	Motivasi Eksternal					
	Memenuhi kebutuhan hidup dan kebutuhan kerjanya					
14	Gaji yang diterima guru, dapat memenuhi kebutuhan hidup keluarga					
15	Gaji yang diterima guru, dapat mendukung kebutuhan peningkatan kompetensi guru					
16	Guru mendapat penghasilan tambahan diluar gaji pokok					
	Memperoleh pengakuan					
17	Kerjasama yang baik diantara teman-teman mendorong guru untuk bekerja keras dan menyelesaikan pekerjaan dengan baik					
18	Sekolah memberikan kesempatan untuk promosi jabatan mendorong guru untuk bekerja lebih maksimal					
19	Sekolah memberikan penghargaan kepada guru yang memiliki kinerja baik membuat guru bekerja lebih maksimal					
	Pujian dan hukuman					
20	Kepala sekolah mengapresiasi guru yang disiplin dan tepat waktu dalam bekerja					
21	Guru saling menghargai atas pekerjaan yang dilakukan					
22	Kepala sekolah menegur guru ketika melakukan kesalahan dengan tujuan untuk memperbaiki					

Angket Kompetensi Kepala Sekolah

No	Pertanyaan	Jawaban				
		SS	S	KS	TS	STS
A	Manajerial					
	Perencanaan					
1	Kepala sekolah mampu merencanakan kebutuhan guru dan staf berdasarkan rencana pengembangan sekolah					
2	Kepala sekolah mampu menyusun rencana kerja anggaran sekolah (RKAS) berlandaskan prinsip-prinsip penyusunan RKAS yang baik					
3	Kepala sekolah merancang kurikulum dan pembelajaran yang sesuai dengan situasi dan kondisi sekolah saat ini					
4	Kepala sekolah menyusun rencana pengembangan sekolah jangka panjang, menengah, dan pendek dalam rangka mencapai visi, misi, dan tujuan sekolah					
	Pengorganisasian					
5	Kepala sekolah mampu mengembangkan struktur organisasi sekolah yang efektif dan efisien sesuai dengan kebutuhan					
6	Kepala sekolah mampu mengelola dan mendayagunakan pendidik dan tenaga kependidikan secara optimal					
7	Kepala sekolah mampu mengembangkan standar operasional prosedur pelaksanaan tugas pokok dan fungsi di setiap unit kerja melalui pengorganisasian yang baik termasuk tupoksi untuk guru					
	Pengarahan					
8	Kepala sekolah mampu melaksanakan rekrutmen dan seleksi guru sesuai tingkat kewenangan yang dimiliki oleh sekolah					
9	Kepala sekolah mampu mengelola pemberian kesejahteraan kepada guru dan tenaga kependidikan sesuai kewenangan dan kemampuan sekolah					
10	Kepala sekolah mampu mengelola pengadaan fasilitas yang dibutuhkan dalam pembelajaran untuk memotivasi kerja guru					
	Pengawasan					
11	Kepala sekolah dapat menentukan metode dan langkah-langkah untuk mengukur keberhasilan program sekolah untuk peningkatan kinerja					

12	Kepala sekolah mampu melaksanakan monitoring dan evaluasi program pembelajaran dan melaporkan hasil-hasilnya kepada pemangku kepentingan sekolah					
13	Kepala sekolah menggunakan hasil evaluasi kinerja untuk melakukan perbaikan berkelanjutan					
B	Pengembangan Kewirausahaan					
	Memiliki inovasi untuk memajukan sekolah					
14	Kepala sekolah memiliki inovasi dan kebijakan baru dalam pendidikan kepada seluruh warga sekolah khususnya untuk meningkatkan motivasi kerja guru					
15	Kepala sekolah memiliki keberanian untuk melakukan perubahan-perubahan dalam organisasi menuju ke arah yang lebih baik dan mampu memotivasi kerja guru					
16	Kepala sekolah mendorong guru dan siswa dalam mengembangkan inovasi dalam pembelajaran yang dapat meningkatkan motivasi kerja dan hasil belajar					
	Percaya diri dalam bertindak					
17	Kepala sekolah memiliki keyakinan keberhasilan dalam menjalankan program kerja					
18	Kepala sekolah memiliki optimis yang tinggi untuk sukses					
19	Kepala sekolah mampu mengambil keputusan dengan cepat					
	Mempunyai motivasi yang kuat untuk sukses					
20	Kepala sekolah membangun <i>team work</i> yang kompak dan berdedikasi tinggi					
21	Kepala sekolah memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin pembelajaran					
22	Kepala sekolah memotivasi warga sekolah untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya masing-masing					
	Mampu mencari solusi terhadap permasalahan					
23	Kepala sekolah pantang menyerah dalam melaksanakan program untuk mencapai tujuan pendidikan					
24	Kepala sekolah menganalisis setiap					

	permasalahan yang dihadapi sekolah					
25	Kepala sekolah selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi sekolah					
C	Supervisi					
	Menyusun program perencanaan supervisi					
26	Kepala sekolah membuat perencanaan supervisi pembelajaran dalam setiap semester untuk peningkatan kinerja guru					
27	Kepala sekolah sudah menyiapkan instrumen supervisi (lembar observasi, angket, pedoman wawancara, dll) sebelum melakukan supervisi pembelajaran dan kinerja					
28	Kepala sekolah menyiapkan jadwal supervisi pembelajaran dan kinerja guru					
	Melaksanakan program supervisi					
29	Kepala sekolah melakukan <i>classroom visit</i> (kunjungan kelas dalam rangka pembinaan guru oleh Kepala Sekolah) untuk melaksanakan supervisi pembelajaran dalam meningkatkan kinerja guru					
30	Kepala sekolah melaksanakan pertemuan individual dalam rangka supervisi pembelajaran dan memotivasi guru					
31	Kepala sekolah melaksanakan supervisi pembelajaran untuk meningkatkan kinerja guru					
	Mengadakan program tindak lanjut supervisi					
29	Kepala sekolah melakukan pembinaan dan memotivasi guru sesuai dengan hasil penilaian supervisi					
30	Kepala sekolah memberikan motivasi dan masukan serta mempertimbangkan hasil penilaian supervisi dengan cara pendekatan					
31	Kepala sekolah memberi rewards (hadiah/pujian) kepada guru yang telah melaksanakan KBM dengan baik					

Angket Budaya Organisasi

No	Pertanyaan	Jawaban				
		SS	S	KS	TS	STS
A	Inovasi dan Pengambilan Resiko					
	Kemampuan untuk melakukan inovasi					
1	Kepala sekolah mendorong guru untuk memiliki inisiatif dalam mengerjakan tugas					
2	Kepala sekolah mendorong guru untuk meningkatkan kreatifitas agar pekerjaan dapat diselesaikan dengan baik					
3	Guru harus memiliki inovasi baru dalam menyelesaikan pekerjaan					
	Keberanian dalam mengambil resiko					
4	Guru diberikan tugas tambahan					
5	Guru diberikan kepercayaan penuh dalam menyelesaikan pekerjaan					
6	Guru siap mengambil resiko atas pekerjaan yang menjadi tanggungjawabnya					
B	Memperhatikan Detail					
	Kecermatan dalam menyelesaikan masalah					
8	Guru melakukan pekerjaan dengan penuh pertimbangan					
9	Guru disiplin dalam melakukan pekerjaan					
	Guru memegang teguh pendiriannya dalam bekerja					
	Ketelitian dalam bekerja					
10	Guru konsentrasi dalam bekerja					
11	Guru menyelesaikan pekerjaannya dengan tuntas					
12	Guru berhati-hati dan tidak tergesa-gesa dalam bekerja					
C	Orientasi Hasil					
	Kemampuan meningkatkan hasil kinerja					
13	Guru mengikuti kegiatan pengembangan diri					
14	Guru diikutsertakan dalam kegiatan pelatihan					
15	Guru diberi kebebasan dalam mengembangkan pembelajaran					
	Penggunaan sumberdaya secara optimal					
16	Guru memanfaatkan fasilitas sekolah secara maksimal dalam pemebelajaran					
17	Guru berusaha meningkatkan efektifitas kerja untuk mendapatkan hasil yang maksimal					
18	Sekolah memberikan fasilitas dalam menunjang pelaksanaan tugas guru					
D	Orientasi pada Orang					

	Peluang guru untuk berkembang					
19	Kepala sekolah memotivasi guru untuk aktif mengambil kesempatan atau peluang yang ada					
20	Sekolah memberikan fasilitas bagi guru untuk mengikuti KKG					
21	Sekolah memberikan bantuan kepada guru yang melanjutkan pendidikan lebih tinggi sesuai kemampuan sekolah					
	Peluang guru untuk mengikuti pelatihan					
22	Guru termotivasi dalam mengikuti pelatihan untuk meningkatkan kemampuannya					
23	Sekolah memberikan kesempatan bagi guru mengikuti pelatihan untuk meningkatkan kemampuannya					
24	Sekolah memfasilitasi guru dalam mengikuti pelatihan					
E	Orientasi pada Tim					
	Kekompakan tim dalam bekerja					
25	Guru dilibatkan dalam kegiatan kepanitiaan disekolah					
26	Guru berusaha menjalin kerjasama dengan guru yang lain, agar dapat meningkatkan hasil kerja					
27	Guru dituntut untuk dapat bekerja sama dengan baik agar dapat melakukan pekerjaan dengan hasil yang maksimal					
	Intensitas komunikasi antar guru					
28	Hubungan antar guru aktif dan kondusif					
29	Loyalitas tim sangat tinggi untuk mencapai target yang telah ditetapkan sekolah					
30	Permasalahan yang timbul dalam pekerjaan dapat diselesaikan secara bersama-sama					
F	Agresif dalam Bekerja					
	Kecekatan dalam menghadapi pekerjaan					
31	Guru dituntut untuk bekerja giat dalam melaksanakan tugas-tugas yang menjadi tanggungjawabnya					
32	Guru senantiasa datang tepat waktu dan disiplin agar dapat menyelesaikan tugasnya dengan baik					
33	Guru mematuhi peraturan yang ditetapkan walaupun tidak ada pengawasan					
	Kompetitif dalam bekerja					
34	Guru menyelesaikan tugas sebelum dadline yang ditentukan					
35	Guru tidak puas dengan satu tugas, sehingga					

	tertantang dengan tugas yang lainnya					
36	Guru selalu siap mendapatkan tugas tambahan					
G	Stabilitas Kerja					
	Menjaga stabilitas kerja					
37	Guru merasa dihargai dalam lingkungan pekerjaan					
38	Guru merasa nyaman dengan kondisi sekolah saat ini					
39	Guru dalam pekerjaan mengedepankan kepentingan sekolah dari pada kepentingan pribadi					
	Kesetiaan pada nilai-nilai yang ada					
40	Guru dituntut untuk mentaati peraturan sekolah					
41	Guru melaksanakan pekerjaan sesuai peraturan yang berlaku di sekolah					
42	Guru menjalankan pekerjaan sesuai dengan budaya sekolah					

Angket Kompensasi

No	Pertanyaan	Jawaban				
		SS	S	KS	TS	STS
A	Kompensasi finansial langsung					
	Gaji					
1	Gaji yang diterima guru dapat meningkatkan motivasi kerja					
2	Gaji yang diterima guru dapat memenuhi kebutuhan keluarganya					
3	Gaji yang diterima guru sesuai dengan ketentuan peraturan pemerintah					
4	Gaji yang diterima guru sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan sekolah					
	Insentif					
5	Insentif diberikan kepada guru yang berprestasi dalam bekerja					
6	Insentif menambah semangat guru untuk bekerja lebih baik					
7	Insentif diterima guru setiap tahun dari sekolah.					
8	Insentif yang diberikan sebanding dengan kualitas kerja guru dalam menjalankan tugas					
	Tunjangan					
9	Tunjangan yang diberikan sebanding dengan kualitas kerja guru dalam menjalankan tugas					

10	Tunjangan diberikan kepada semua guru berdasarkan kriteria yang ditentukan oleh sekolah					
11	Tunjangan menambah semangat guru untuk bekerja lebih baik					
12	Tunjangan diberikan kepada guru yang mendapatkan tugas tambahan					
	Bonus					
13	Bonus yang diterima guru sesuai dengan harapan					
14	Bonus yang diberikan selama ini dapat meningkatkan semangat kerja guru dalam bekerja.					
15	Bonus yang diberikan sesuai dengan besarnya prestasi guru					
16	Bonus di sekolah diberikan secara adil kepada guru					
	B Kompensasi finansial tidak langsung					
	Asuransi Kesehatan					
17	Asuransi kesehatan memberikan rasa aman bagi guru					
18	Asuransi kesehatan memberikan kepastian akan masa depan kesehatan guru					
19	Asuransi kesehatan mendorong guru semangat dalam bekerja					
	Asuransi ketenagakerjaan					
20	Asuransi ketenagakerjaan memberikan rasa aman bagi guru					
21	Asuransi kesehatan memberikan kepastian akan masa depan guru					
22	Asuransi kesehatan mendorong guru semangat dalam bekerja					
	C Kompensasi non finansial					
	Pelatihan					
23	Sekolah mendorong guru untuk mengikuti pelatihan untuk meningkatkan kemampuannya					
24	Sekolah memberikan kesempatan bagi guru mengikuti pelatihan untuk meningkatkan kemampuannya					
25	Sekolah memberikan fasilitas bagi guru untuk mengikuti KKG (Kelompok Kerja Guru)					
	Lingkungan kerja yang nyaman					
26	Fasilitas kerja yang tersedia sangat mendukung aktifitas kerja					
27	Hubungan antara guru dengan pimpinan					

	sangat harmonis					
28	Hubungan sesama rekan guru sangat harmonis					
	Jenjang karir					
29	Sekolah memberikan kesempatan yang sama kepada guru untuk meningkatkan jenjang karir					
30	Sekolah memberikan pedoman pasti dalam peningkatan jenjang karir guru					
31	Dengan jenjang karir yang jelas dan pasti memotivasi guru untuk bekerja dengan baik					
	Cuti					
32	Guru mendapatkan hak cuti yang sama sesuai dengan peraturan yang berlaku					
33	Sekolah memberikan cuti hamil dan melahirkan bagi guru wanita					
34	Cuti yang diberikan tidak menghapus gaji guru yang diterima					
	Penghargaan					
35	Sekolah memberikan penghargaan terhadap prestasi kerja guru					
36	Penghargaan yang diberikan sekolah sesuai dengan prestasi kerja guru					
37	Penghargaan atas prestasi yang didapatkan, mendorong guru bekerja lebih giat					

Lampiran V

TABULASI DATA PENELITIAN

Tabel Hasil Kuesioner Motivasi Kerja Guru

No	KODE	Jawaban Responden																				Total		
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20		21	22
1	R-1	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	2	2	3	2	1	3	3	3	3	64
2	R-2	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	81
3	R-3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	2	3	2	3	3	3	4	3	70
4	R-4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	67
5	R-5	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	2	4	4	4	4	4	4	4	83
6	R-6	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	4	4	4	4	4	4	2	82
7	R-7	4	4	4	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	2	80
8	R-8	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	69
9	R-9	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	86
10	R-10	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	70
11	R-11	4	4	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	2	74
12	R-12	4	4	3	4	3	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	75
13	R-13	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	74
14	R-14	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	3	77
15	R-15	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	67
16	R-16	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	3	2	62
17	R-17	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	2	3	1	2	3	3	3	3	3	4	3	72
18	R-18	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	1	2	4	4	4	3	3	1	63

Tabel Hasil Kuesioner Motivasi Kerja Guru

Lanjutan

No	KODE	Jawaban Responden																				Total		
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20		21	22
19	R-19	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	2	2	3	4	3	3	4	4	1	75
20	R-20	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	2	3	4	4	4	3	82
21	R-21	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	66
22	R-22	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	1	3	3	3	3	3	3	3	62
23	R-23	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	3	3	71
24	R-24	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	86
25	R-25	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	68
26	R-26	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	70
27	R-27	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	4	3	3	2	2	3	3	3	3	4	4	3	73
28	R-28	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	77
29	R-29	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	2	80
30	R-30	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	2	77
31	R-31	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	80
32	R-32	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	80
33	R-33	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	3	82
34	R-34	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	4	2	4	2	2	2	2	3	3	3	4	2	66
35	R-35	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3	4	2	4	4	4	4	3	80
36	R-36	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	2	3	3	4	4	3	74
37	R-37	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	4	3	4	2	2	2	2	3	3	3	4	2	67
38	R-38	4	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	73
39	R-39	4	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	73
40	R-40	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	3	3	3	81

Tabel Hasil Kuesioner Motivasi Kerja Guru

Lanjutan

No	KODE	Jawaban Responden																				Total		
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20		21	22
41	R-41	4	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	3	73
42	R-42	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	71
43	R-43	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	3	4	3	4	4	3	78
44	R-44	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	1	2	3	2	3	3	3	2	3	70
45	R-45	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	2	3	3	3	3	62
46	R-46	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	68
47	R-47	3	3	3	3	3	3	2	4	4	4	4	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	66
48	R-48	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	68
49	R-49	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	1	1	1	1	3	4	4	4	3	70
50	R-50	4	4	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	4	2	2	3	3	3	4	3	3	3	71
51	R-51	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	1	4	3	3	4	4	4	4	80
52	R-52	4	4	4	3	3	3	3	5	5	3	3	3	3	2	2	2	1	3	3	3	3	3	68
53	R-53	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	66
54	R-54	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	64
55	R-55	3	3	3	4	4	4	2	4	4	4	3	1	3	1	1	2	3	4	4	4	4	4	69
56	R-56	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	1	2	2	3	3	3	3	3	60
57	R-57	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4	1	1	3	4	3	3	3	3	3	67
58	R-58	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	2	3	4	4	3	3	71
59	R-59	3	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	2	2	3	3	3	4	4	4	2	74
60	R-60	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	66
61	R-61	4	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	1	4	3	3	3	3	3	3	3	68
62	R-62	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	83

Tabel Hasil Kuesioner Motivasi Kerja Guru

Lanjutan

No	KODE	Jawaban Responden																				Total	
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20		21
63	R-63	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	63
64	R-64	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	1	2	3	4	4	4	4	78
65	R-65	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	3	1	64
66	R-66	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	1	1	1	3	4	4	4	3	66
67	R-67	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	1	1	1	3	3	4	4	3	3	65
68	R-68	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	2	2	3	4	3	4	4	4	3	80
69	R-69	4	3	3	3	3	3	2	2	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	2	69
70	R-70	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	63
71	R-71	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	64
72	R-72	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	4	4	4	3	83
73	R-73	3	3	3	3	4	4	2	4	4	4	4	3	3	2	2	3	3	3	3	4	3	71
74	R-74	3	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	2	3	2	3	4	3	4	73
75	R-75	3	3	3	3	3	3	2	3	4	4	4	4	4	2	2	4	3	3	4	4	4	73
76	R-76	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	71
77	R-77	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	79
78	R-78	3	3	4	4	3	2	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	4	3	4	72
79	R-79	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	76
80	R-80	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	79
81	R-81	4	4	3	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	72
82	R-82	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	2	2	3	3	3	3	3	3	75
83	R-83	4	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	2	3	3	3	3	3	3	73
84	R-84	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	2	2	2	59

Tabel Hasil Kuesioner Motivasi Kerja Guru

Lanjutan

No	KODE	Jawaban Responden																				Total	
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20		21
85	R-85	3	4	3	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	71
86	R-86	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	86
87	R-87	3	3	3	4	3	2	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	77
88	R-88	3	4	3	4	3	4	3	3	2	4	3	3	3	3	2	3	3	3	4	3	2	68
89	R-89	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	3	2	2	3	3	4	4	4	4	77
90	R-90	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	3	2	2	3	3	4	4	4	4	77
91	R-91	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	71
92	R-92	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	2	3	4	3	4	3	75
93	R-93	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	66
94	R-94	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	2	2	4	3	4	4	4	4	73
95	R-95	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	87
96	R-96	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	81
97	R-97	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	66
98	R-98	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	65
99	R-99	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	4	3	3	3	3	3	70
100	R-100	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	4	4	3	67
101	R-101	3	3	3	3	3	3	2	4	4	3	3	3	3	2	2	2	3	3	2	2	3	61
102	R-102	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	79
103	R-103	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	83
104	R-104	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	2	4	4	2	3	4	4	4	3	4	78
105	R-105	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3	4	2	3	3	2	3	3	3	3	3	4	69

Tabel Hasil Kuesioner Motivasi Kerja Guru

Lanjutan

No	KODE	Jawaban Responden																				Total		
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20		21	22
106	R-106	3	3	3	3	3	3	2	4	4	3	3	3	2	2	2	3	3	2	2	4	2	62	
107	R-107	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3	4	2	3	4	2	3	3	3	3	3	4	3	70

Tabel Persentase Jawaban Responden

No Item	Persentase Jawaban Responden				
	STS	TS	KS	S	SS
1	0,00	0,00	50,47	49,53	0,00
2	0,00	0,00	50,47	49,53	0,00
3	0,00	0,00	60,75	39,25	0,00
4	0,00	0,93	42,06	57,01	0,00
5	0,00	0,00	61,68	38,32	0,00
6	0,00	1,87	47,66	50,47	0,00
7	0,00	8,41	76,64	14,95	0,00
8	0,00	1,87	49,53	47,66	0,93
9	0,00	0,93	54,21	43,93	0,93
10	0,00	0,00	46,73	53,27	0,00
11	0,00	0,00	41,12	58,88	0,00
12	0,93	4,67	56,07	38,32	0,00
13	0,00	0,93	56,07	42,99	0,00
14	8,41	32,71	41,12	17,76	0,00
15	8,41	38,32	37,38	15,89	0,00
16	3,74	13,08	60,75	22,43	0,00
17	2,80	14,02	64,49	18,69	0,00
18	0,93	3,74	71,03	24,30	0,00
19	0,00	3,74	54,21	42,06	0,00
20	0,00	3,74	51,40	44,86	0,00
21	0,00	1,87	51,40	46,73	0,00
22	2,80	14,95	68,22	14,02	0,00

	Motivasi Internal												
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
STS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,93	0,00
TS	0,00	0,00	0,00	0,93	0,00	1,87	8,41	1,87	0,93	0,00	0,00	4,67	0,93
KS	50,47	50,47	60,75	42,06	61,68	47,66	76,64	49,53	54,21	46,73	41,12	56,07	56,07
S	49,53	49,53	39,25	57,01	38,32	50,47	14,95	47,66	43,93	53,27	58,88	38,32	42,99
SS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,93	0,93	0,00	0,00	0,00	0,00

	Motivasi Eksternal									
	14	15	16	17	18	19	20	21	22	
STS	8,41	8,41	3,74	2,80	0,93	0,00	0,00	0,00	2,80	

TS	32,71	38,32	13,08	14,02	3,74	3,74	3,74	1,87	14,95
KS	41,12	37,38	60,75	64,49	71,03	54,21	51,40	51,40	68,22
S	17,76	15,89	22,43	18,69	24,30	42,06	44,86	46,73	14,02
SS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

Hasil Kuesioner Kompetensi Kepala Sekolah

No	KODE	Jawaban Responden																																		Total		
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34			
1	R-1	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	100	
2	R-2	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	1	1	4	4	4	4	4	4	126	
3	R-3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	100	
4	R-4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	100	
5	R-5	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	125	
6	R-6	3	3	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	121	
7	R-7	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	1	1	94
8	R-8	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	1	90	
9	R-9	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	130	
10	R-10	3	4	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	112		
11	R-11	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	114	
12	R-12	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	109		
13	R-13	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	106	
14	R-14	4	4	4	4	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	119		
15	R-15	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	91	
16	R-16	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	101		
17	R-17	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	103		
18	R-18	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	92	
19	R-19	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	97	
20	R-20	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	134	
21	R-21	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	97	
22	R-22	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	2	2	2	3	2	90		

Hasil Kuesioner Kompetensi Kepala Sekolah

Lanjutan

No	KODE	Jawaban Responden																																		Total
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	
23	R-23	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	100
24	R-24	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	133	
25	R-25	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	2	3	2	91	
26	R-26	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	2	2	2	3	1	89	
27	R-27	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	119	
28	R-28	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	104	
29	R-29	3	4	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	128	
30	R-30	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	129	
31	R-31	3	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	3	123	
32	R-32	3	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	3	123	
33	R-33	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	1	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	2	2	2	3	1	88	
34	R-34	3	3	2	3	3	3	3	4	4	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	4	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	100	
35	R-35	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	134	
36	R-36	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	119
37	R-37	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	106	
38	R-38	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	3	127
39	R-39	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	3	4	4	3	122
40	R-40	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	118	
41	R-41	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	3	4	4	3	122
42	R-42	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	109	
43	R-43	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	112	
44	R-44	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	132

Hasil Kuesioner Kompetensi Kepala Sekolah

Lanjutan

No	KODE	Jawaban Responden																																		Total	
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34		
45	R-45	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	89
46	R-46	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	2	3	3	1	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	1	87
47	R-47	3	3	2	3	2	3	2	3	3	2	2	3	3	1	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	86
48	R-48	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	2	3	3	1	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	1	86
49	R-49	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	136
50	R-50	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	2	4	3	3	4	107	
51	R-51	4	4	4	2	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	2	2	3	2	4	2	4	3	3	2	2	3	3	2	4	95	
52	R-52	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	108
53	R-53	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	2	3	3	1	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	1	85
54	R-54	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	103
55	R-55	3	3	2	3	3	4	4	4	2	3	3	4	3	3	3	2	4	4	3	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	113	
56	R-56	2	2	2	3	2	2	2	3	2	3	2	2	3	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	76
57	R-57	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	103	
58	R-58	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	105
59	R-59	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	105
60	R-60	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	105
61	R-61	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	113	
62	R-62	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	4	4	123	
63	R-63	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	99
64	R-64	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	110
65	R-65	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	73
66	R-66	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	108

Hasil Kuesioner Kompetensi Kepala Sekolah

Lanjutan

No	KODE	Jawaban Responden																																		Total		
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34			
67	R-67	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	108
68	R-68	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	93
69	R-69	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	96	
70	R-70	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	100	
71	R-71	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	111	
72	R-72	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	135	
73	R-73	3	3	2	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	101	
74	R-74	3	3	2	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	2	2	2	3	3	3	3	3	2	3	96	
75	R-75	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	99	
76	R-76	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	104	
77	R-77	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	136	
78	R-78	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	109	
79	R-79	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	107		
80	R-80	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	135	
81	R-81	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	111	
82	R-82	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	110	
83	R-83	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	110	
84	R-84	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	78	
85	R-85	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	4	4	3	3	4	3	4	4	3	3	3	4	3	3	2	3	4	3	3	4	106		
86	R-86	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	136	
87	R-87	4	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	111	
88	R-88	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	3	2	4	4	3	3	3	3	116	

Hasil Kuesioner Kompetensi Kepala Sekolah

Lanjutan

No	KODE	Jawaban Responden																																		Total	
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34		
89	R-89	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	124
90	R-90	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	124	
91	R-91	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	106		
92	R-92	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	120	
93	R-93	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	102	
94	R-94	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	116	
95	R-95	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	131	
96	R-96	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	3	4	3	4	4	121	
97	R-97	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	102	
98	R-98	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	102	
99	R-99	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	113	
100	R-100	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	102	
101	R-101	3	2	3	2	2	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	96	
102	R-102	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	102	
103	R-103	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	135	
104	R-104	2	3	4	4	4	4	3	2	3	4	2	4	2	3	4	3	4	2	3	3	2	3	3	2	4	4	3	2	4	4	3	3	4	2	106	
105	R-105	2	3	3	4	3	3	4	2	3	4	2	3	2	3	3	4	3	2	3	2	2	3	3	2	3	3	4	2	3	3	4	4	3	3	100	
106	R-106	3	2	3	2	2	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	99	
107	R-107	2	3	3	4	3	3	4	2	3	3	2	3	2	3	3	4	3	2	3	2	2	3	3	2	3	3	4	2	3	3	4	3	3	3	98	

Tabel Persentase Jawaban Responden

No Item	Persentase Jawaban Responden				
	STS	TS	KS	S	SS
1	0,00	4,67	65,42	29,91	0,00
2	0,00	6,54	57,94	35,51	0,00
3	0,93	14,95	53,27	30,84	0,00
4	0,00	3,74	54,21	42,06	0,00
5	0,93	9,35	63,55	26,17	0,00
6	0,00	4,67	62,62	32,71	0,00
7	0,00	14,95	53,27	31,78	0,00
8	0,00	5,61	56,07	38,32	0,00
9	0,00	5,61	56,07	38,32	0,00
10	0,00	10,28	52,34	37,38	0,00
11	0,00	20,56	56,07	23,36	0,00
12	0,00	3,74	64,49	31,78	0,00
13	0,00	4,67	69,16	26,17	0,00
14	5,61	9,35	56,07	28,97	0,00
15	0,93	12,15	55,14	31,78	0,00
16	0,00	16,82	54,21	28,97	0,00
17	0,00	2,80	65,42	31,78	0,00
18	0,00	4,67	64,49	30,84	0,00
19	0,93	7,48	63,55	28,04	0,00
20	0,00	14,95	56,07	28,97	0,00
21	0,00	6,54	60,75	32,71	0,00
22	0,00	2,80	68,22	28,97	0,00
23	0,00	3,74	64,49	31,78	0,00
24	0,00	19,63	58,88	21,50	0,00
25	0,00	12,15	56,07	31,78	0,00
26	0,00	8,41	62,62	28,97	0,00
27	0,93	4,67	65,42	28,97	0,00
28	0,93	10,28	68,22	20,56	0,00
29	0,00	15,89	60,75	23,36	0,00
30	0,00	12,15	68,22	19,63	0,00

Tabel Persentase Jawaban Responden

Lanjutan

No Item	Persentase Jawaban Responden				
	STS	TS	KS	S	SS
31	0,00	10,28	69,16	20,56	0,00
32	0,93	11,21	63,55	24,30	0,00
33	0,93	10,28	60,75	28,04	0,00
34	9,35	8,41	56,07	26,17	0,00

Tabel Hasil Kuesioner Budaya Organisasi

No	Kode	Jawaban Responden																																										Total		
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42			
1	R-1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	1	121
2	R-2	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	160		
3	R-3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	128	
4	R-4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	1	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	1	119		
5	R-5	2	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	159		
6	R-6	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	145	
7	R-7	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	1	3	3	1	123	
8	R-8	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	122	
9	R-9	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	154		
10	R-10	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	133	
11	R-11	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	3	3	3	2	4	159	
12	R-12	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	139
13	R-13	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	141
14	R-14	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	144
15	R-15	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	125
16	R-16	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	119	
17	R-17	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	145
18	R-18	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	1	119	
19	R-19	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	129	
20	R-20	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	161	
21	R-21	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	125
22	R-22	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	120	

Tabel Hasil Kuesioner Budaya Organisasi

Lanjutan

No	Kode	Jawaban Responden																																										Total																
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42																	
23	R-23	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	129														
24	R-24	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	153										
25	R-25	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	128										
26	R-26	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	122											
27	R-27	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	143									
28	R-28	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	123										
29	R-29	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	154									
30	R-30	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	143								
31	R-31	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	152								
32	R-32	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	3	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	153								
33	R-33	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	145							
34	R-34	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	4	4	3	4	4	2	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	2	4	3	4	3	3	3	3	138								
35	R-35	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	152					
36	R-36	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	135						
37	R-37	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	4	4	141					
38	R-38	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	146				
39	R-39	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	146				
40	R-40	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	156					
41	R-41	3	4	3	4	4	3	3	4	3	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	149				
42	R-42	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	142				
43	R-43	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	142				
44	R-44	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	158

Tabel Hasil Kuesioner Budaya Organisasi

Lanjutan

No	Kode	Jawaban Responden																																										Total		
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42			
45	R-45	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	124
46	R-46	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	139
47	R-47	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	123	
48	R-48	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	121		
49	R-49	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	162	
50	R-50	4	3	3	4	4	3	4	3	3	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	144
51	R-51	3	3	4	4	2	3	4	3	4	4	2	3	3	3	2	3	4	2	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	2	2	4	4	4	4	138		
52	R-52	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	135
53	R-53	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	130
54	R-54	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	135
55	R-55	4	4	2	3	3	3	4	4	4	2	2	2	3	3	3	4	4	4	2	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	3	3	3	3	3	4	4	2	4	4	4	4	141	
56	R-56	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	124	
57	R-57	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	128	
58	R-58	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	131	
59	R-59	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	137
60	R-60	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	130
61	R-61	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	132
62	R-62	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	152	
63	R-63	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	127
64	R-64	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	151
65	R-65	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	2	120	
66	R-66	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	127	

Tabel Hasil Kuesioner Budaya Organisasi

Lanjutan

No	Kode	Jawaban Responden																																										Total			
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42				
67	R-67	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	127
68	R-68	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	154	
69	R-69	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	147	
70	R-70	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	122		
71	R-71	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	134	
72	R-72	2	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	1	3	4	4	1	153	
73	R-73	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	132	
74	R-74	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	125	
75	R-75	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	149
76	R-76	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	127	
77	R-77	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	140	
78	R-78	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	130	
79	R-79	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	131	
80	R-80	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	162	
81	R-81	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	136	
82	R-82	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	126	
83	R-83	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	126	
84	R-84	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	124	
85	R-85	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	4	2	3	3	2	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	132
86	R-86	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	160	
87	R-87	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	136	
88	R-88	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	2	3	4	4	140

Tabel Hasil Kuesioner Budaya Organisasi

Lanjutan

No	Kode	Jawaban Responden																																										Total				
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42					
89	R-89	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	3	3	3	134		
90	R-90	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	3	3	3	134		
91	R-91	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	129		
92	R-92	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	3	3	4	148			
93	R-93	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	136		
94	R-94	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	133			
95	R-95	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	161			
96	R-96	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	156		
97	R-97	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	131		
98	R-98	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	126	
99	R-99	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	148			
100	R-100	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	126	
101	R-101	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	143
102	R-102	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	160
103	R-103	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	161	
104	R-104	4	4	3	3	4	3	4	4	3	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	2	2	4	3	4	3	4	147		
105	R-105	3	3	4	4	3	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	4	3	3	139	
106	R-106	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	4	4	4	4	137		
107	R-107	3	3	4	4	3	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	2	2	3	4	3	3	3	137		

Tabel Persentase Jawaban Responden

No Item	Persentase Jawaban Responden				
	STS	TS	KS	S	SS
1	6,54	14,02	58,88	20,56	0,00
2	12,15	25,23	46,73	15,89	0,00
3	15,89	27,10	42,99	14,02	0,00
4	4,67	21,50	54,21	19,63	0,00
5	6,54	6,54	61,68	25,23	0,00
6	3,74	5,61	65,42	25,23	0,00
7	3,74	11,21	65,42	19,63	0,00
8	3,74	15,89	58,88	21,50	0,00
9	0,00	5,61	71,96	22,43	0,00
10	1,87	9,35	62,62	26,17	0,00
11	0,93	4,67	60,75	33,64	0,00
12	1,87	14,95	61,68	21,50	0,00
13	10,28	27,10	50,47	12,15	0,00
14	7,48	18,69	59,81	14,02	0,00
15	2,80	17,76	56,07	23,36	0,00
16	4,67	14,02	57,94	23,36	0,00
17	1,87	9,35	63,55	25,23	0,00
18	1,87	12,15	63,55	22,43	0,00
19	0,00	12,15	64,49	23,36	0,00
20	0,93	7,48	66,36	25,23	0,00
21	3,74	8,41	66,36	21,50	0,00
22	0,93	8,41	70,09	20,56	0,00
23	0,00	0,93	65,42	33,64	0,00
24	0,00	0,93	67,29	31,78	0,00
25	0,00	1,87	68,22	29,91	0,00
26	2,80	6,54	64,49	26,17	0,00
27	0,00	4,67	66,36	28,97	0,00
28	1,87	0,93	63,55	33,64	0,00
29	0,93	1,87	68,22	28,97	0,00
30	1,87	8,41	60,75	28,97	0,00
31	0,93	3,74	65,42	29,91	0,00
32	0,93	1,87	62,62	34,58	0,00
33	0,00	1,87	58,88	39,25	0,00

Tabel Persentase Jawaban Responden

Lanjutan

No Item	Persentase Jawaban Responden				
	STS	TS	KS	S	SS
34	2,80	4,67	63,55	28,97	0,00
35	0,00	3,74	57,94	38,32	0,00
36	0,93	5,61	61,68	31,78	0,00
37	0,00	4,67	59,81	35,51	0,00

Tabel Hasil Kuesioner Kompensasi

No	KODE	Jawaban Responden																																			Total							
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35		36	37					
1	R-1	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	109		
2	R-2	4	3	4	4	4	3	3	4	4	1	4	4	1	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	136	
3	R-3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	107	
4	R-4	2	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	3	3	3	1	3	3	3	1	1	4	4	1	2	2	2	2	2	85			
5	R-5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	1	4	4	4	4	4	142			
6	R-6	4	4	4	1	4	4	4	4	3	4	4	4	1	4	3	4	3	3	3	3	3	1	3	3	3	4	3	4	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	117		
7	R-7	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	1	1	1	1	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	1	3	1	3	1	3	3	3	3	3	3	3	93		
8	R-8	1	3	1	3	1	1	1	1	3	3	4	1	1	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	94		
9	R-9	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	144			
10	R-10	3	1	4	3	1	3	3	4	3	4	4	4	4	1	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	121		
11	R-11	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	126		
12	R-12	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	112		
13	R-13	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	107	
14	R-14	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	130	
15	R-15	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	112		
16	R-16	1	1	1	3	1	3	3	3	3	3	3	3	1	3	1	1	1	1	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	86
17	R-17	1	1	1	1	3	3	3	3	3	3	4	3	1	1	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	106	
18	R-18	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	2	2	87		
19	R-19	4	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	104	
20	R-20	3	3	1	3	4	3	3	4	3	3	3	3	1	3	3	4	3	3	3	3	3	1	1	4	4	4	1	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	113		
21	R-21	1	1	1	1	3	1	1	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	97	
22	R-22	1	1	1	1	1	3	3	1	3	3	3	1	1	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	93	

Tabel Hasil Kuesioner Kompensasi

Lanjutan

No	KODE	Jawaban Responden																																			Total				
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35		36	37		
45	R-45	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	3	2	3	3	3	4	4	2	3	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	3	95		
46	R-46	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	116		
47	R-47	3	2	2	2	3	3	3	2	3	3	3	2	2	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	102	
48	R-48	3	2	2	2	3	3	3	2	3	3	3	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	100	
49	R-49	3	2	1	2	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	136	
50	R-50	3	2	3	3	3	4	3	2	3	3	4	3	4	3	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	115	
51	R-51	2	1	1	2	3	2	2	1	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	97	
52	R-52	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	2	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	111	
53	R-53	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	110	
54	R-54	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	97
55	R-55	2	1	2	1	1	1	1	1	4	3	1	3	1	1	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	106	
56	R-56	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	102
57	R-57	1	1	1	3	3	3	3	3	3	3	3	2	1	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	99
58	R-58	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	116	
59	R-59	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	110	
60	R-60	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	120	
61	R-61	3	1	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	114	
62	R-62	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	141	
63	R-63	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	110	
64	R-64	3	3	1	2	3	3	3	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	109	
65	R-65	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	95	
66	R-66	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	103	

Tabel Hasil Kuesioner Kompensasi

Lanjutan

No	KODE	Jawaban Responden																																			Total								
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35		36	37						
67	R-67	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	101	
68	R-68	4	2	2	2	3	2	3	2	2	3	4	3	2	2	2	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	117		
69	R-69	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	117		
70	R-70	3	2	2	3	3	3	2	3	2	3	3	3	2	2	2	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	98		
71	R-71	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	120		
72	R-72	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	141			
73	R-73	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	126	
74	R-74	3	3	2	3	4	4	4	4	4	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	113	
75	R-75	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	125	
76	R-76	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	118	
77	R-77	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	111
78	R-78	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	128	
79	R-79	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	114
80	R-80	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	126
81	R-81	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	111
82	R-82	3	2	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	104	
83	R-83	3	2	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	104
84	R-84	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	88
85	R-85	3	2	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	2	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	2	3	4	3	2	2	3	3	2	2	3	3	2	2	3	4	4	4	106	
86	R-86	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	144	
87	R-87	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	140
88	R-88	3	3	3	2	2	3	3	3	4	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	108

Tabel Hasil Kuesioner Kompensasi

Lanjutan

No	KODE	Jawaban Responden																																			Total				
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35		36	37		
89	R-89	3	2	3	2	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	119	
90	R-90	3	2	3	2	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	119		
91	R-91	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	108	
92	R-92	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	2	3	3	2	3	3	2	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	118	
93	R-93	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	1	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	109	
94	R-94	2	2	1	2	3	3	4	4	4	3	3	3	2	2	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	123	
95	R-95	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	140	
96	R-96	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	137	
97	R-97	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	111	
98	R-98	3	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	101	
99	R-99	2	3	4	4	3	4	3	2	3	3	4	2	3	4	3	4	3	2	3	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	123	
100	R-100	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	111	
101	R-101	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	108	
102	R-102	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	119	
103	R-103	3	3	2	3	3	3	3	2	4	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	130	
104	R-104	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	132
105	R-105	3	3	4	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	3	4	126
106	R-106	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	110	
107	R-107	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	124

Tabel Persentase Jawaban Responden

No Item	Persentase Jawaban Responden				
	STS	TS	KS	S	SS
1	6,54	14,02	58,88	20,56	0,00
2	12,15	25,23	46,73	15,89	0,00
3	15,89	27,10	42,99	14,02	0,00
4	4,67	21,50	54,21	19,63	0,00
5	6,54	6,54	61,68	25,23	0,00
6	3,74	5,61	65,42	25,23	0,00
7	3,74	11,21	65,42	19,63	0,00
8	3,74	15,89	58,88	21,50	0,00
9	0,00	5,61	71,96	22,43	0,00
10	1,87	9,35	62,62	26,17	0,00
11	0,93	4,67	60,75	33,64	0,00
12	1,87	14,95	61,68	21,50	0,00
13	10,28	27,10	50,47	12,15	0,00
14	7,48	18,69	59,81	14,02	0,00
15	2,80	17,76	56,07	23,36	0,00
16	4,67	14,02	57,94	23,36	0,00
17	1,87	9,35	63,55	25,23	0,00
18	1,87	12,15	63,55	22,43	0,00
19	0,00	12,15	64,49	23,36	0,00
20	0,93	7,48	66,36	25,23	0,00
21	3,74	8,41	66,36	21,50	0,00
22	0,93	8,41	70,09	20,56	0,00
23	0,00	0,93	65,42	33,64	0,00
24	0,00	0,93	67,29	31,78	0,00
25	0,00	1,87	68,22	29,91	0,00
26	2,80	6,54	64,49	26,17	0,00
27	0,00	4,67	66,36	28,97	0,00
28	1,87	0,93	63,55	33,64	0,00
29	0,93	1,87	68,22	28,97	0,00
30	1,87	8,41	60,75	28,97	0,00
31	0,93	3,74	65,42	29,91	0,00
32	0,93	1,87	62,62	34,58	0,00
31	0,00	10,28	69,16	20,56	0,00

Tabel Persentase Jawaban Responden

Lanjutan

No Item	Persentase Jawaban Responden				
	STS	TS	KS	S	SS
32	0,93	11,21	63,55	24,30	0,00
33	0,93	10,28	60,75	28,04	0,00
34	9,35	8,41	56,07	26,17	0,00

Lampiran VI

Hasil Uji Variabel

1. Variabel Motivasi Kerja Guru (Y)

a. H

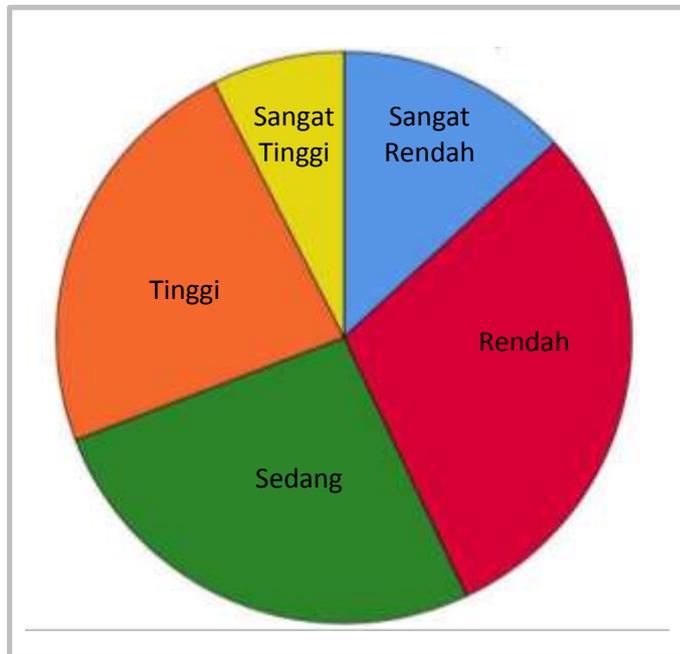
		<i>Statistics</i>
		Motivasi Kerja Guru
<i>SN</i>	<i>Valid</i>	107
	<i>Missing</i>	0
<i>i</i>	<i>Mean</i>	72.33
<i>l</i>	<i>Median</i>	71.00
	<i>Std. Deviation</i>	6.708
	<i>Variance</i>	44.996
	<i>Range</i>	28
<i>A</i>	<i>Minimum</i>	59
<i>n</i>	<i>Maximum</i>	87

alisis Deskriptif Motivasi Kerja Guru

b. Hasil Deskripsi Frekuensi Motivasi Kerja Guru

Interval Kelas	Frekuensi	Presentase	Keterangan
59-64	14	13.1 %	Sangat Rendah
65-70	32	29.9 %	Rendah
71-76	28	26.2 %	Sedang
77-82	25	23.4 %	Tinggi
83-87	8	7.5 %	Sangat Tinggi
Total	107	100.0 %	

a. Diagram Persepsi variabel Motivasi Kerja Guru



b. Hasil Uji Dimensi Variabel Motivasi Kerja Guru

Communalities		
	<i>Initial</i>	<i>Extraction</i>
Motivasi Internal	1.000	.629
Motivasi Eksternal	1.000	.629

Extraction Method: Principal Component Analysis.

2. Variabel Kompetensi Kepala Sekolah (X1)

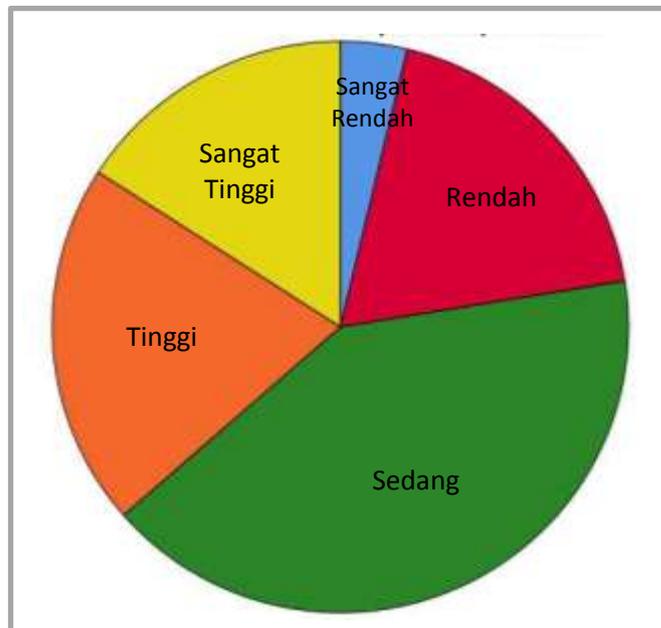
a. Hasil Analisis Deskriptif Kompetensi Kepala Sekolah

<i>Statistics</i>		
		Kompetensi Kepala Sekolah
<i>N</i>	<i>Valid</i>	107
	<i>Missing</i>	0
	<i>Mean</i>	108.42
	<i>Median</i>	106.00
	<i>Std. Deviation</i>	14.704
	<i>Variance</i>	216.208
	<i>Range</i>	63
	<i>Minimum</i>	73
	<i>Maximum</i>	136

b. Hasil Distribusi Frekuensi Kompetensi Kepala Sekolah

Interval Kelas	Frekuensi	Presentase	Keterangan
73-85	4	3.7 %	Sangat Rendah
86-98	20	18.7 %	Rendah
99-111	44	41.1 %	Sedang
112-124	22	20.6 %	Tinggi
125-136	17	15.9 %	Sangat Tinggi
Total	107	100.0 %	

c. Diagram Persepsi Variabel Kompetensi Kepala Sekolah



d. Hasil Uji Dimensi Variabel Kompetensi Kepala Sekolah

<i>Communalities</i>		
	<i>Initial</i>	<i>Extraction</i>
Manajerial	1.000	.737
Pengembangan Kewirausahaan	1.000	.830
Supervisi	1.000	.700

Extraction Method: Principal Component Analysis.

3. Variabel Budaya Organisasi (X2)

a. Hasil Analisis Distribusi Budaya Organisasi

<i>Statistics</i>		Budaya Organisasi
<i>N</i>	<i>Valid</i>	107
	<i>Missing</i>	0
	<i>Mean</i>	138.22
	<i>Median</i>	137.00
	<i>Std. Deviation</i>	12.457
	<i>Variance</i>	155.176
	<i>Range</i>	43
	<i>Minimum</i>	119
	<i>Maximum</i>	162

b. Hasil Distribusi Frekuensi Budaya Organisasi

Interval Kelas	Frekuensi	Presentase	Keterangan
119-127	27	25.2 %	Sangat Rendah
128-136	26	24.3 %	Rendah
137-145	23	21.5 %	Sedang
146-154	18	16.8 %	Tinggi
155-162	13	12.1 %	Sangat Tinggi
Total	107	100.0 %	

c. Diagram Persepsi Variabel Budaya Organisasi



d. Hasil Uji Dimensi Variabel Budaya Organisasi

<i>Communalities</i>		
	<i>Initial</i>	<i>Extraction</i>
Inovasi dan Pengambilan Resiko	1.000	.952
Memperhatikan Detail	1.000	.947
Orientasi Hasil	1.000	.623
Orientasi pada Orang	1.000	.861
Orientasi pada Tim	1.000	.861
Agresifitas dalam Bekerja	1.000	.604
Stabilitas Kerja	1.000	.605

Extraction Method: Principal Component Analysis.

1. Deskripsi Variabel Kompensasi (X3)

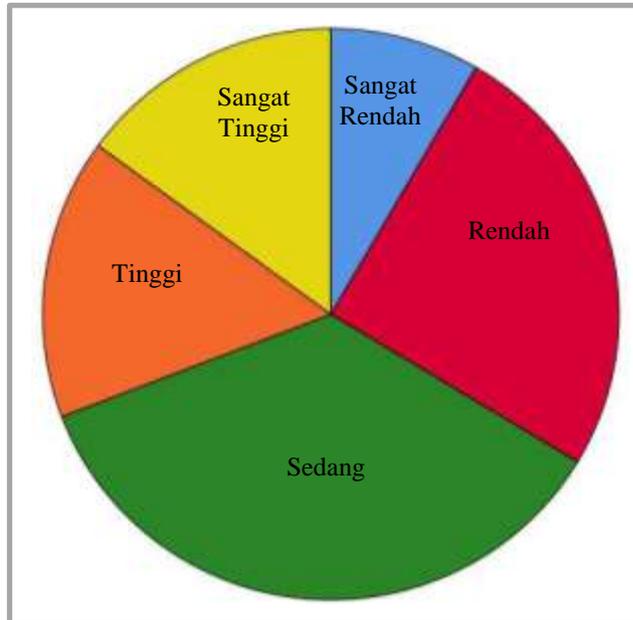
a. Hasil Analisis Distribusi Frekuensi Kompensasi

<i>Statistics</i>		Kompensasi
<i>N</i>	<i>Valid</i>	107
	<i>Missing</i>	0
	<i>Mean</i>	114.89
	<i>Median</i>	113.00
	<i>Std. Deviation</i>	14.288
	<i>Variance</i>	204.157
	<i>Range</i>	59
	<i>Minimum</i>	85
	<i>Maximum</i>	144

b. Hasil Distribusi Frekuensi Kompensasi

Interval Kelas	Frekuensi	Presentase	Keterangan
85-96	9	8.4 %	Sangat Rendah
97-108	27	25.2 %	Rendah
109-120	38	35.5 %	Sedang
121-132	17	15.9 %	Tinggi
133-144	16	15.0 %	Sangat Tinggi
Total	107	100.0 %	

c. Diagram Persepsi Variabel Kompensasi



d. Hasil Uji Dimensi Variabel Kompensasi

<i>Communalities</i>		
	<i>Initial</i>	<i>Extraction</i>
Kompensasi Finansial Langsung	1.000	.702
Kompensasi Finansial Tidak Langsung	1.000	.661
Kompensasi Non Finansial	1.000	.541

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Hasil Uji Prasyarat

1. Uji Normalitas

Hasil Pengujian Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Motivasi Kerja Guru	Kompetensi Kepala Sekolah	Budaya Organisasi	Kompensasi
N		107	107	107	107
<i>Normal</i>	<i>Mean</i>	72.33	108.42	138.22	114.89
<i>Parameters^{a,b}</i>	<i>Std. Deviation</i>	6.708	14.704	12.457	14.288
<i>Most Extreme</i>	<i>Absolute</i>	.083	.070	.084	.085
<i>Differences</i>	<i>Positive</i>	.083	.070	.084	.085
	<i>Negative</i>	-.070	-.047	-.071	-.061
<i>Test Statistic</i>		.083	.070	.084	.085
<i>Asymp. Sig. (2-tailed)</i>		.066 ^c	.200 ^{c,d}	.061 ^c	.053 ^c

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

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

2. Uji Linieritas

- a. Uji Linieritas Variabel Kompetensi Kepala Sekolah (X1) terhadap Variabel Motivasi Kerja Guru (Y)

ANOVA Table

			<i>Sum of</i>		<i>Mean</i>		
			<i>Squares</i>	<i>df</i>	<i>Square</i>	<i>F</i>	<i>Sig.</i>
Motivasi Kerja	<i>Between</i>	<i>(Combined)</i>	3526.335	52	67.814	2.946	.000
Guru *	<i>Groups</i>	<i>Linearity</i>	2033.903	1	2033.903	88.344	.000
Kompetensi		<i>Deviation from</i>	1492.431	51	29.263	1.271	.193
Kepala Sekolah		<i>Linearity</i>					
	<i>Within Groups</i>		1243.217	54	23.023		
	<i>Total</i>		4769.551	106			

b. Uji Linieritas Variabel Budaya Organisasi (X2) terhadap Variabel Motivasi Kerja Guru (Y)

ANOVA Table							
			<i>Sum of</i>		<i>Mean</i>		
			<i>Squares</i>	<i>df</i>	<i>Square</i>	<i>F</i>	<i>Sig.</i>
Motivasi Kerja Guru *	<i>Between</i>	<i>(Combined)</i>	3390.635	40	84.766	4.057	.000
	<i>Groups</i>	<i>Linearity</i>	2315.276	1	2315.276	110.818	.000
Budaya Organisasi		<i>Deviation from</i>	1075.359	39	27.573	1.320	.158
		<i>Linearity</i>					
	<i>Within Groups</i>		1378.917	66	20.893		
	Total		4769.551	106			

c. Uji Linieritas Variabel Kompensasi (X3) terhadap Variabel Motivasi Kerja Guru (Y)

ANOVA Table							
			<i>Sum of</i>		<i>Mean</i>		
			<i>Squares</i>	<i>df</i>	<i>Square</i>	<i>F</i>	<i>Sig.</i>
Motivasi Kerja Guru *	<i>Between</i>	<i>(Combined)</i>	3296.368	48	68.674	2.704	.000
	<i>Groups</i>	<i>Linearity</i>	1967.949	1	1967.949	77.479	.000
Kompensasi		<i>Deviation from</i>	1328.419	47	28.264	1.113	.347
		<i>Linearity</i>					
	<i>Within Groups</i>		1473.183	58	25.400		
	Total		4769.551	106			

3. Uji Heteroskedastisitas

Pengujian Heteroskedastisitas

		<i>Coefficients^a</i>				
		<i>Unstandardized</i>		<i>Standardized</i>		
		<i>Coefficients</i>		<i>Coefficients</i>		
Model		<i>B</i>	<i>Std. Error</i>	<i>Beta</i>	<i>t</i>	<i>Sig.</i>
1	(Constant)	1.521	2.923		.520	.604
	Kompetensi Kepala Sekolah	-.008	.026	-.046	-.323	.748
	Budaya Organisasi	.066	.034	.303	1.934	.056
	Kompensasi	-.054	.028	-.284	-1.933	.056

a. *Dependent Variable:* Motivasi Kerja Guru

4. Uji Multikolinearitas

Pengujian Multikolinearitas

		<i>Coefficients^a</i>					<i>Collinearity Statistics</i>	
		<i>Unstandardized</i>		<i>Standardized</i>				
		<i>Coefficients</i>		<i>Coefficients</i>				
Model		<i>B</i>	<i>Std. Error</i>	<i>Beta</i>	<i>t</i>	<i>Sig.</i>	<i>Tolerance</i>	<i>VIF</i>
1	(Constant)	21.492	4.925		4.364	.000		
	Kompetensi Kepala Sekolah	.118	.044	.260	2.671	.009	.454	2.200
	Budaya Organisasi	.194	.058	.361	3.366	.001	.376	2.656
	Kompensasi	.098	.047	.208	2.068	.041	.428	2.337

a. *Dependent Variable:* Motivasi Kerja Guru

Uji Hipotesis

1. Regresi Linier Sederhana

a. Pengaruh Kompetensi Kepala Sekolah Terhadap Motivasi Kerja Guru

SMP Swasta Wilayah Kendal Timur Kabupaten Kendal

1) Korelasi Kompetensi Kepala Sekolah (X1) Terhadap Motivasi Kerja Guru (Y)

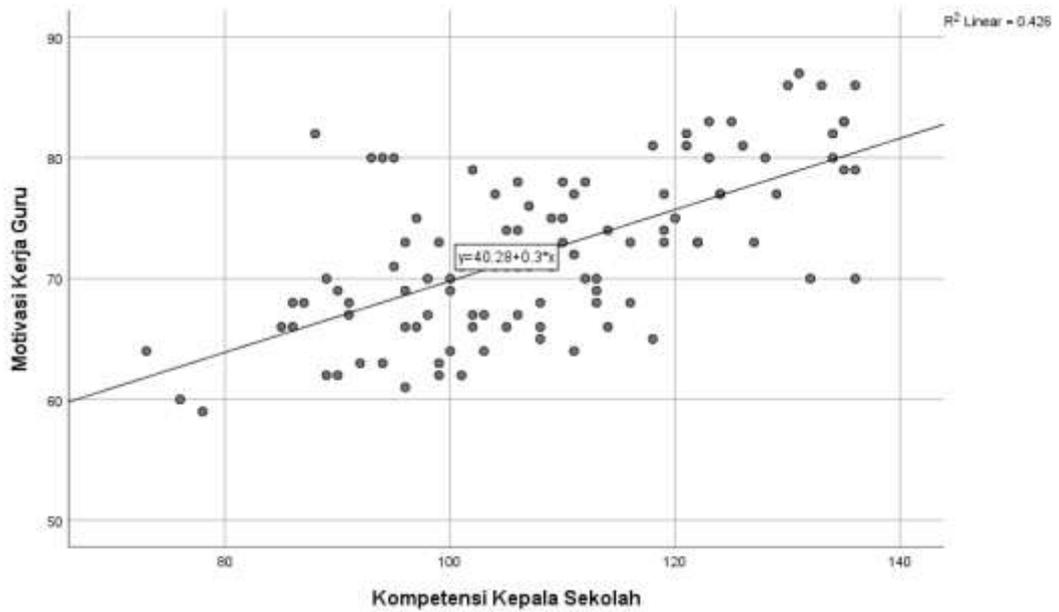
<i>Correlations</i>			
		Motivasi Kerja Guru	Kompetensi Kepala Sekolah
<i>Pearson Correlation</i>	Motivasi Kerja Guru	1.000	.653
	Kompetensi Kepala Sekolah	.653	1.000
<i>Sig. (1-tailed)</i>	Motivasi Kerja Guru	.	.000
	Kompetensi Kepala Sekolah	.000	.
N	Motivasi Kerja Guru	107	107
	Kompetensi Kepala Sekolah	107	107

2) Koefisien Korelasi Kompetensi Kepala Sekolah (X1) Terhadap Motivasi Kerja Guru (Y)

<i>Coefficients^a</i>					
		<i>Unstandardized Coefficients</i>		<i>Standardized Coefficients</i>	
Model		<i>B</i>	<i>Std. Error</i>	<i>Beta</i>	<i>t</i>
1	(Constant)	40.281	3.660		11.004
	Kompetensi Kepala Sekolah	.295	.033	.653	8.835
					<i>Sig.</i>
					.000

a. *Dependent Variable:* Motivasi Kerja Guru

- 3) Diagram Koefisien korelasi Kompetensi Kepala Sekolah (X1) terhadap Motivasi Kerja Guru (Y)



- 4) Hasil Uji Anova Kompetensi Kepala Sekolah (X1) Terhadap Motivasi Kerja Guru (Y)

ANOVAa						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2033.903	1	2033.903	78.066	.000 ^b
	Residual	2735.648	105	26.054		
	Total	4769.551	106			

a. Dependent Variable: Motivasi Kerja Guru

b. Predictors: (Constant), Kompetensi Kepala Sekolah

- 5) Hasil Uji Model R Square Variabel Kompetensi Kepala Sekolah (X1) Terhadap Motivasi Kerja Guru (Y)

Model Summary									
Model	R	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	R Square Change	Change Statistics				
					F Change	df1	df2	Sig.	F Change
1	.653 ^a	.426	5.104	.426	78.066	1	105		.000

a. Predictors: (Constant), Kompetensi Kepala Sekolah

b. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Guru SMP Swasta Wilayah Kendal Timur Kabupaten Kendal.

1) Korelasi Budaya Organisasi (X2) Terhadap Motivasi Kerja Guru (Y)

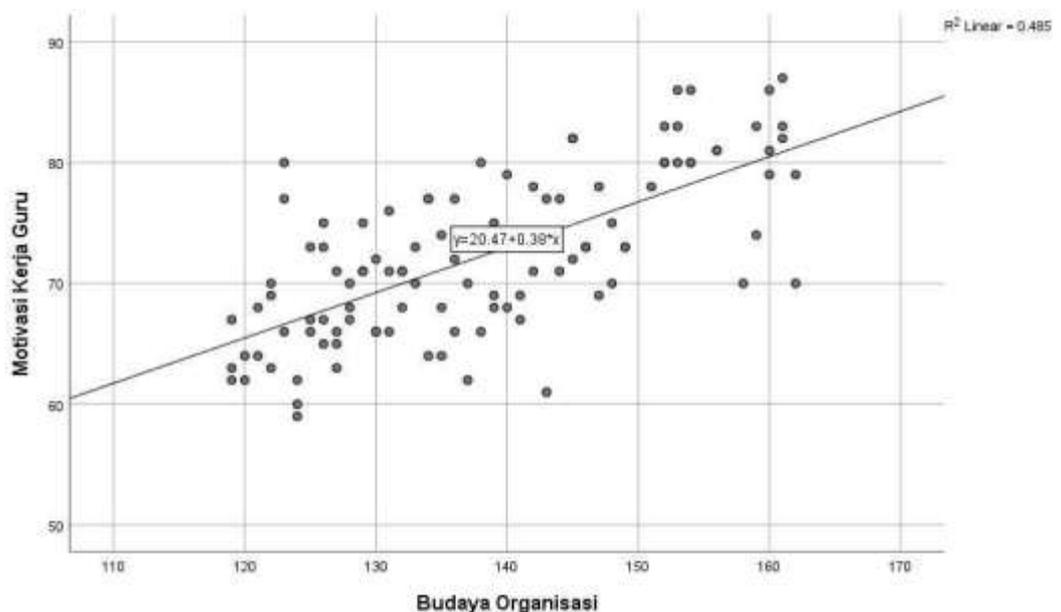
<i>Correlations</i>			
		Motivasi Kerja Guru	Budaya Organisasi
<i>Pearson Correlation</i>	Motivasi Kerja Guru	1.000	.697
	Budaya Organisasi	.697	1.000
<i>Sig. (1-tailed)</i>	Motivasi Kerja Guru	.	.000
	Budaya Organisasi	.000	.
N	Motivasi Kerja Guru	107	107
	Budaya Organisasi	107	107

2) Koefisien Korelasi Budaya Organisasi (X2) Terhadap Motivasi Kerja Guru (Y)

<i>Coefficients^a</i>						
		<i>Unstandardized Coefficients</i>		<i>Standardized Coefficients</i>		
<i>Model</i>		<i>B</i>	<i>Std. Error</i>	<i>Beta</i>	<i>t</i>	<i>Sig.</i>
1	<i>(Constant)</i>	20.468	5.232		3.913	.000
	Budaya Organisasi	.375	.038	.697	9.953	.000

a. *Dependent Variable:* Motivasi Kerja Guru

3) Diagram Koefisien korelasi Budaya Organisasi (X2) terhadap Motivasi Kerja Guru (Y)



4) Hasil Uji Anova Budaya Organisasi (X2) Terhadap Motivasi Kerja Guru (Y)

<i>ANOVA^a</i>						
<i>Model</i>		<i>Sum of Squares</i>	<i>df</i>	<i>Mean Square</i>	<i>F</i>	<i>Sig.</i>
1	<i>Regression</i>	2315.276	1	2315.276	99.053	.000 ^b
	<i>Residual</i>	2454.275	105	23.374		
	<i>Total</i>	4769.551	106			

a. *Dependent Variable:* Motivasi Kerja Guru

b. *Predictors:* (Constant), Budaya Organisasi

5) Hasil Uji Model R Square Variabel Kompensasi (X2) Terhadap Motivasi Kerja Guru (Y)

<i>Model Summary</i>									
<i>Model</i>	<i>R</i>	<i>Adjusted R Square</i>	<i>Std. Error of the Estimate</i>	<i>R Square Change</i>	<i>Change Statistics</i>				
					<i>F Change</i>	<i>df1</i>	<i>df2</i>	<i>Sig.</i>	<i>F Change</i>
1	.697 ^a	.485	.481	4.835	.485	99.053	1	105	.000

a. *Predictors:* (Constant), Budaya Organisasi

c. Pengaruh Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja Guru SMP Swasta Wilayah Kendal Timur Kabupaten Kendal.

1) Korelasi Kompensasi (X2) Terhadap Motivasi Kerja Guru (Y)

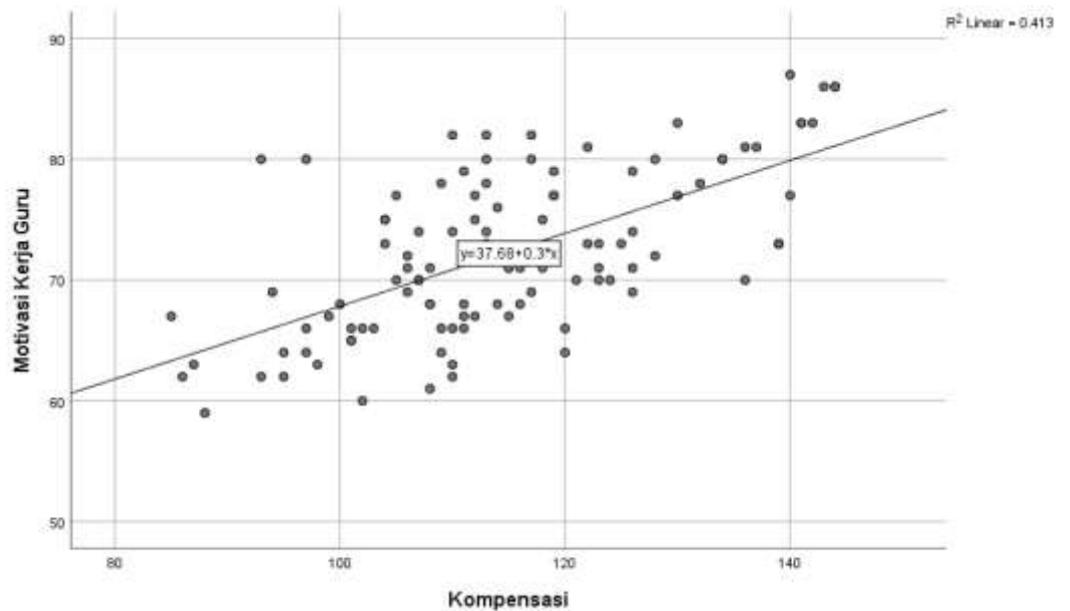
<i>Correlations</i>			
		<i>Motivasi Kerja</i>	
		<i>Guru</i>	<i>Kompensasi</i>
<i>Pearson Correlation</i>	Motivasi Kerja Guru	1.000	.642
	Kompensasi	.642	1.000
<i>Sig. (1-tailed)</i>	Motivasi Kerja Guru	.	.000
	Kompensasi	.000	.
<i>N</i>	Motivasi Kerja Guru	107	107
	Kompensasi	107	107

2) Koefisien Korelasi Kompensasi (X3) Terhadap Motivasi Kerja Guru (Y)

<i>Coefficients^a</i>						
Model		<i>Unstandardized Coefficients</i>		<i>Standardized Coefficients</i>	<i>t</i>	<i>Sig.</i>
		<i>B</i>	<i>Std. Error</i>	<i>Beta</i>		
1	<i>(Constant)</i>	37.682	4.065		9.270	.000
	Kompensasi	.302	.035	.642	8.588	.000

a. Dependent Variable: Motivasi Kerja Guru

3) Diagram Koefisien korelasi Kompensasi (X3) terhadap Motivasi Kerja Guru (Y)



4) Hasil Uji Anova Kompensasi (X3) Terhadap Motivasi Kerja Guru (Y)

ANOVA^a						
<i>Model</i>		<i>Sum of Squares</i>	<i>df</i>	<i>Mean Square</i>	<i>F</i>	<i>Sig.</i>
1	<i>Regression</i>	1967.949	1	1967.949	73.756	.000 ^b
	<i>Residual</i>	2801.603	105	26.682		
	<i>Total</i>	4769.551	106			

a. *Dependent Variable:* Motivasi Kerja Guru

b. *Predictors:* (Constant), Kompensasi

5) Hasil Uji Model R Square Variabel Kompensasi (X3) Terhadap Motivasi Kerja Guru (Y)

Model Summary^b									
<i>Model</i>	<i>R</i>	<i>Adjusted R Square</i>	<i>Std. Error of the Estimate</i>	<i>R Square Change</i>	<i>Change Statistics</i>				
					<i>F</i>	<i>Change</i>	<i>df1</i>	<i>df2</i>	<i>Sig. F Change</i>
1	.642 ^a	.413	.407	5.165	.413	73.756	1	105	.000

a. *Predictors:* (Constant), Kompensasi

b. *Dependent Variable:* Motivasi Kerja Guru

2. Regresi Linier Berganda

- a. Koefisien Korelasi Kompetensi Kepala Sekolah (X1) Budaya Organisasi (X2) dan Kompensasi (X3) Terhadap Motivasi Kerja Guru (Y)

Coefficients^a						
<i>Model</i>		<i>Unstandardized Coefficients</i>		<i>Standardized Coefficients</i>		
		<i>B</i>	<i>Std. Error</i>	<i>Beta</i>	<i>t</i>	<i>Sig.</i>
1	(Constant)	21.492	4.925		4.364	.000
	Kompetensi Kepala Sekolah	.118	.044	.260	2.671	.009
	Budaya Organisasi	.194	.058	.361	3.366	.001
	Kompensasi	.098	.047	.208	2.068	.041

a. *Dependent Variable:* Motivasi Kerja Guru

- b. Hasil Uji Anova Kompetensi Kepala Sekolah (X1), Budaya Organisasi (X2) dan Kompensasi (X3) Terhadap Motivasi Kerja Guru (Y)

ANOVAa						
Model		<i>Sum of Squares</i>	<i>df</i>	<i>Mean Square</i>	<i>F</i>	<i>Sig.</i>
1	<i>Regression</i>	2646.419	3	882.140	42.795	.000 ^b
	<i>Residual</i>	2123.133	103	20.613		
	Total	4769.551	106			

a. *Dependent Variable:* Motivasi Kerja Guru

b. *Predictors:* (*Constant*), Kompensasi, Kompetensi Kepala Sekolah, Budaya Organisasi

- c. Uji Summary Kompetensi Kepala Sekolah (X1), Budaya Organisasi (X2) dan Kompensasi (X3) Terhadap Motivasi Kerja Guru (Y)

Model Summaryb									
Model	<i>R</i>	<i>Adjusted R Square</i>	<i>Std. Error of the Estimate</i>	<i>R Square Change</i>	<i>Change Statistics</i>			<i>Sig. F Change</i>	
					<i>F Change</i>	<i>df1</i>	<i>df2</i>		
1	.745 ^a	.555	.542	4.540	.555	42.795	3	103	.000

a. *Predictors:* (*Constant*), Kompensasi, Kompetensi Kepala Sekolah, Budaya Organisasi

b. *Dependent Variable:* Motivasi Kerja Guru

Lampiran VII

Surat Ijin Penelitian



UNIVERSITAS PGRI SEMARANG PASCASARJANA

Jl. Sidodadi Timur Nomor 24 – Dr. Cipto Semarang - Indonesia
Telp. (024) 8316377, 8448217 Email: pasca.upgris@ac.id Homepage pascasarjana.upgris.ac.id

Nomer : 044/T.51/PL/2023
Lampiran : -
Hal : Ijin Penelitian

21 Juni 2023

Yth.
.....
.....

Kami beritahukan dengan hormat bahwa mahasiswa Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Pascasarjana Universitas PGRI Semarang :

Nama : NUR HADIYANTO
NPM : 20510081
Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan

Akan mengadakan uji coba instrument dan melakukan penelitian dalam rangka penyelesaian penulisan tesis dengan judul *Pengaruh Kompetensi Kepala Sekolah, Budaya Organisasi dan Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja Guru SMP Swasta di Wilayah Kendal Timur Kabupaten Kendal.*

Sehubungan dengan hal itu, mohon kiranya yang bersangkutan dapat diberikan ijin untuk melaksanakan penelitian di unit kerja yang Bapak/Ibu pimpin.

Atas bantuan dan kerjasama yang baik, kami sampaikan terima kasih.



Direktur,

Prof. Dr. Harjito, M.Hum
NPT 936501103

Tembusan :
Ketua Program Studi Magister Manajemen Pendidikan

Lampiran VIII

Surat Keterangan Telah Melakukan Penelitian



YAYASAN PENDIDIKAN AMANA SABILURRASYAD SMP SABILURRASYAD

NPSN : 69899716

Alamat : Jl. KH Abdul Wahab KM. 02 Bojonggede-Ngampel-Kendal-Jawa Tengah
Telepon (0294) 383054 kode pos 51357

SURAT KETERANGAN NOMOR: 305/325/SIBS-SMP/III/2024

Yang bertanda tangan dibawah ini Kepala SMP Sabilurrasyad dengan ini menyatakan bahwa:

Nama : Nur Hadiyanto

NPM : 20510081

Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan

Judul Tesis : Pengaruh Kompetensi Kepala Sekolah, Budaya Organisasi
dan Kompensasi terhadap Motivasi Guru SMP Swasta
Wilayah Kendal Timur Kabupaten Kendal

Yang bersangkutan telah melakukan penelitian di SMP Sabilurrasyad

Demikian surat keterangan ini saya buat untuk dapat digunakan sebagai mana mestinya.

Kendal, 21 Maret 2024

Kepala SMP Sabilurrasyad



Adi Ismanto, S.Ag.

NIK. 260515 1 060870 18 1 011



LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM TERPADU YAYASAN ROBBANI KENDAL

SMP ISLAM TERPADU ROBBANI

ALAMAT: JL. GAMA RT. 05 RW. V LANGENHARJO, KENDAL, JAWA TENGAH – 51314

TELP. (0294) 3681056 E-MAIL: robbanispit@gmail.com WEBSITE: robbanikendal.sch.id

SURAT KETERANGAN

NOMOR: 030/KET/UL.SMPIT/III/2024

Yang bertanda tangan di bawah ini Kepala SMP IT Robbani Kendal dengan ini menyatakan bahwa:

Nama : Nur Hadiyanto

NPM : 20510081

Program Studi: Magister Manajemen Pendidikan

Judul Tesis : Pengaruh Kompetensi Kepala Sekolah, Budaya Organisasi dan Kompensasi terhadap Motivasi Guru SMP Swasta Wilayah Kendal Timur Kabupaten Kendal

Yang bersangkutan telah melakukan penelitian di SMP IT Robbani Kendal.

Demikian surat keterangan ini saya buat untuk dapat digunakan sebagai mana mestinya.

Kendal, 21 Maret 2024

Kepala SMP IT Robbani Kendal



Siti Nurjanah, S. Pd. I.

NIP. P 83 2009 0023



YAYASAN AL-MUSYAFFA KAMPIR
SMP AL MUSYAFFA

TERAKREDITASI A

NPSN : 20364874

NSS : 202032418097

Jl. Kampir-Sudipayung Kelurahan Sudipayung Kec. Ngampel Kab. Kendal

email: smpalmusyaffa@yahoo.com Website: smpalmusyaffa.sch.id

Hp: 0878 8000 1111 - 0857 8000 1111 - 0822 8000 1111

SURAT KETERANGAN

NOMOR : 421.3/014/SMP.ALFA/III/2024

Yang bertanda tangan dibawah ini Kepala SMP Al Musyaffa' dengan ini menyatakan bahwa:

Nama : Nur Hadiyanto

NPM : 20510081

Program Studi: Magister Manajemen Pendidikan

Judul Tesis : Pengaruh Kompetensi Kepala Sekolah, Budaya Organisasi
dan Kompensasi terhadap Motivasi Guru SMP Swasta
Wilayah Kendal Timur Kabupaten Kendal

Yang bersangkutan telah melakukan penelitian di SMP SMP Al Musyaffa'.

Demikian surat keterangan ini saya buat untuk dapat digunakan sebagai mana mestinya.

Kendal, 20 Maret 2024

Kepala SMP Al Musyaffa'



Abdul Khalim, S.Pd.