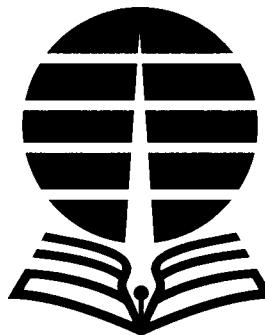




## **TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)**

# **PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN PARTISIPATIF KEPALA SEKOLAH DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA GURU**

**(Studi Pada gugus i dan ii Sekolah Dasar Negeri  
Kecamatan Pangkalan Koto Baru Kabupaten Lima Puluh Kota)**



**UNIVERSITAS TERBUKA**

**TAPM Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh  
Gelar Magister Manajemen Pendidikan**

**Disusun Oleh :**

**BESTI RABBY**

**NIM. 500580203**

**PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS TERBUKA  
JAKARTA**

**2016**

## ABSTRACT

### **EFFECT OF PRINCIPAL PARTICIPATORY LEADERSHIP STYLE AND WORK MOTIVATION OF TEACHERS JOB SATISFACTION**

(Studies on Cluster I and II State Elementary School Kecamatan Pangkalan Koto Baru Kabupaten Lima Puluh Kota)

Besti Rabby  
[Bestirabby.mm@gmail.com](mailto:Bestirabby.mm@gmail.com)

Graduate Program  
 Universitas Terbuka

Based on a preliminary study of teacher job satisfaction in Cluster I and II State Elementary School District of Pangkalan Baru Koto District Fifty State still low. This is evident from the lack of seriousness of teachers in implementing the tasks and still the teacher who does not timely in completing tasks. Low job satisfaction of teachers needs attention and concern from principals. Headmater are expected to resolve the matter, make decisions and take policy by involving teachers. The success and failure of teachers is a direct reflection of the success and failure of leadership. For that principals need to mobilize, motivate and encourage teachers to be in school in the spirit of doing a good job. Furthermore, researchers suspect that the principal participative leadership style and motivation affect job satisfaction of teachers. Therefore, it is necessary to study to test the truth. The purpose of this study to determine the influence of the principal participative leadership style and work motivation on job satisfaction of teachers with quantitative methods. The data collection technique using a questionnaire Likert scale models. The research instrument used for job satisfaction variables as much as 27 statement consists of five indicators, participatory leadership style as much as 27 point statement consists of four indicators and motivation 27 statements consisting of five indicators. The study population was a teacher at the State Primary School Cluster I and II District Koto Pangkalan Baru City District Fifty samples of 102 people with 63 people. Data were analyzed by using correlation and regression. The result of the calculation of the effect of participative leadership style on job satisfaction of 6.96%, the effect of work motivation on job satisfaction of 16.64%, the effect of participative leadership style to the work motivation of 48.31% and the effect of participative leadership style and motivation to work collectively equal to job satisfaction of teachers with a huge 15.36%. The above findings imply that the principal participatory leadership style and motivation are two factors that have an influence on job satisfaction of teachers, but there are many other factors came into effect on job satisfaction of teachers.

Keywords : participatory leadership style, employee motivation, job satisfaction.

## ABSTRAK

### **PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN PARTISIPATIF KEPALA SEKOLAH DAN MOTIVASI KERJATERHADAP KEPUASAN KERJA GURU**

(Studi pada Gugus I dan II Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Pangkalan Koto Baru Kabupaten Lima Puluh Kota)

Besti Rabby  
Bestirabby.mm@gmail.com

Program Pascasarjana  
 Universitas Terbuka

Berdasarkan studi pendahuluan kepuasan kerja guru di Gugus I dan II Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Pangkalan Koto Baru Kabupaten Lima Puluh Kota masih rendah. Ini terlihat dari kurangnya kesungguhan guru dalam melaksanakan tugas dan masih adanya guru yang tidak tepat waktu dalam menyelesaikan tugas. Rendahnya kepuasan kerja guru perlu perhatian dan kepedulian dari kepala sekolah. Kepala sekolah diharapkan dapat menyelesaikan persoalan, mengambil keputusan dan mengambil kebijakan dengan melibatkan guru. Keberhasilan dan kegagalan guru merupakan cerminan langsung keberhasilan dan kegagalan pimpinannya. Untuk itu kepala sekolah perlu menggerakkan, memotivasi dan mendorong guru agar semangat disekolahnya dalam melakukan tugasnya dengan baik. Selanjutnya peneliti menduga bahwa gaya kepemimpinan partisipatif kepala sekolah dan motivasi kerja mempengaruhi kepuasan kerja guru. Oleh karena itu perlu dilakukan penelitian untuk menguji kebenarannya. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif kepala sekolah dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja guru dengan metode kuantitatif. Teknik pengumpulan data menggunakan angket dengan model skala *likert*. Instrumen penelitian yang digunakan untuk variabel kepuasan kerja sebanyak 27 pernyataan terdiri dari 5 indikator, gaya kepemimpinan partisipatif sebanyak 27 butir pernyataan terdiri dari 4 indikator dan motivasi kerja 27 pernyataan yang terdiri dari 5 indikator. Populasi penelitian adalah guru Sekolah Dasar Negeri di Gugus I dan II Kecamatan Pangkalan Koto Baru Kabupaten Lima Puluh Kota sebanyak 102 orang dengan sampel 63 orang. Data dianalisis dengan teknik korelasi dan regresi berganda. Hasil perhitungan pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif terhadap kepuasan kerja sebesar 6,96%, pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja sebesar 16,64%, pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif terhadap motivasi kerja sebesar 48,31% dan pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif dan motivasi kerja secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja guru dengan besar 15,36%. Temuan di atas mengimplikasikan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif kepala sekolah dan motivasi kerja adalah dua faktor yang memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja guru, akan tetapi masih banyak faktor lain yang ikut berpengaruh terhadap kepuasan kerja guru.

*Keywords* : gaya kepemimpinan partisipatif, motivasi kerja, kepuasan kerja.

## PERSETUJUAN TAPM

Judul TAPM : Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Guru (Studi pada Gugus I dan II Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Pangkalan Koto Baru Kabupaten Lima Puluh Kota)

Penyusun TAPM : BESTI RABBY  
 NIM : 500580203  
 Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan  
 Hari/Tanggal :



Ketua Bidang Ilmu Ekonomi dan Manajemen  
Program Pascasarjana

*[Signature]*

Mohamad Nasoha, SE, M.Sc  
NIP.19781111 200501 1 001

Direktur  
Program Pascasarjana

*[Signature]*

Suciati, M.Sc., Ph.D  
NIP.19520213 198503 2 001

**UNIVERSITAS TERBUKA  
PROGRAM PASCASARJANA  
PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN**

**PENGESAHAN**

Nama : BESTI RABBY  
NIM : 500580203

Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan

Judul TAPM : Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Guru (Studi pada Gugus I dan II Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Pangkalan Koto Baru Kabupaten Lima Puluh Kota)

Telah dipertahankan di hadapan Sidang Panitia Penguji Tugas Akhir Program Magister (TAPM) Manajemen Bidang Minat Pendidikan Program Pasca Sarjana Universitas Terbuka pada:

Hari/Tanggal : Sabtu/ 15 Oktober 2016  
Waktu : 09.30 s/d 11.00 WIB

Dan telah dinyatakan LULUS

**PANITIA PENGUJI TAPM**

Ketua Komisi Penguji  
Nama: Dra. Yusrafiddin

Tandatangan

.....

Penguji Ahli  
Nama: Dr. Taufani C. Kurniatun, M.Si

.....

Pembimbing I  
Nama: Dr. Tri Irfan Indrayani, M.Pd

.....

Pembimbing II  
Nama: Dr. Maximus Gorky Sembiring, M.Sc

.....

**UNIVERSITAS TERBUKA  
PROGRAM PASCASARJANA  
MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN**

**PERNYATAAN**

TAPM yang berjudul Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Guru (Studi pada Gugus I dan II Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Pangkalan Koto Baru

Kabupaten Lima Puluh Kota)

adalah hasil karya sendiri, dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

Apabila dikemudian hari ternyata ditemukan adanya penjiplakan (plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi akademik.

Pangkalan, ..., 2016

Yang menyatakan



( LESTI RABBY )  
NIM. 500580203

## KATA PENGANTAR

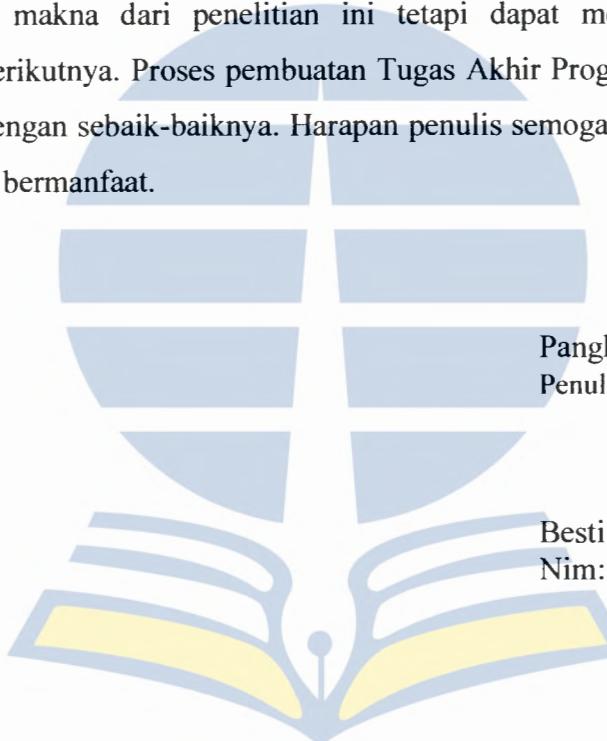
Puji syukur diucapkan atas kehadirat Allah SWT karena atas rahmat dan hidayah-Nya penulisan Tugas Akhir Program Magister ini dapat diselesaikan. Tulisan ini disusun untuk melakukan penelitian menulis Tugas Akhir Program Magister guna memenuhi salah satu syarat dalam menyelesaikan studi pada Program Pascasarjana Universitas Terbuka.

Dalam menyelesaikan Tugas Akhir Program Magister ini penulis banyak mendapatkan bantuan dari berbagai pihak, dan sudah sepantasnya disampaikan ungkapan rasa terimakasih dan penghargaan kepada:

1. Dr. Tri Irfi Indrayani, M.Pd. dan Dr. Maximus Gorky Sembiring, M.Sc, selaku Pembimbing I dan II yang dengan penuh kearifan dan ketulusan hati telah memberikan arahan dan saran dalam penulisan Tugas Akhir Program Magister ini.
2. Pimpinan Program Pascasarjana Universitas Terbuka yang senantiasa memberikan kemudahan demi kelancaran studi penulis dalam perkuliahan sampai selesaiannya penulisan Tugas Akhir Program Magister ini dengan baik.
3. Para dosen Program Pascasarjana Universitas Terbuka yang telah membimbing penulis selama perkuliahan, serta segenap karyawan program Pascasarjana Universitas Terbuka yang telah memberikan pelayanan terbaik kepada penulis.
4. Kepala Unit Pelaksana Dinas Pendidikan Kecamatan Pangkalan Koto Baru Kabupaten Lima Puluh Kota yang telah memberikan izin dalam penelitian ini.
5. Kepala Sekolah dan guru-guru Sekolah Dasar Negeri Gugus I dan II Kecamatan Pangkalan Koto Baru, Kabupaten Lima Puluh Kota, yang membantu dalam mempermudah pelaksanaan penelitian ini.
6. Kedua orang tua tercinta, terimakasih untuk pengorbanannya yang luar biasa.

7. Teristimewa untuk suamiku tercinta (Wisma Adril Adnan) dan anakku tersayang (Syifa Najiwa Fadilah), yang dengan penuh kesabaran selalu menyemangati dalam pelaksanaan perkuliahan dan proses penelitian ini.
8. Rekan-rekan mahasiswa Program Pascasarjana Program Studi Manajemen Pendidikan yang telah banyak membantu dalam diskusi untuk proses penelitian ini.

Penulis sangat berharap bahwa tulisan ini memberikan manfaat, khususnya dalam bidang Sumber Daya Manusia. Semoga kekurangan yang ada tidak mengurangi makna dari penelitian ini tetapi dapat menjadi peluang untuk penelitian berikutnya. Proses pembuatan Tugas Akhir Program Magister ini telah dilakukan dengan sebaik-baiknya. Harapan penulis semoga Tugas Akhir Program Magister ini bermanfaat.



Pangkalan, 2016  
Penulis,

Besti Rabby  
Nim: 500580203

## Riwayat Hidup

Nama : BESTI RABBY  
NIM : 500580203  
Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan  
Tempat/Tanggal Lahir: Pangkalan 10 November 1986

Riwayat Pendidikan : Lulus SD di SD N 04 Pangkalan pada tahun 1999  
Lulus SMP di SMP N 1 Pangkalan pada tahun 2002  
Lulus SMA di SMA N 1 Pangkalan pada tahun 2005  
Lulus DII di Universitas Terbuka Padang pada tahun 2009  
Lulus SI di Universitas Terbuka Padang pada tahun 2011

Riwayat Pekerjaan : Tahun 2005 s/d 2009 sebagai guru honorer di SD N 10  
Pangkalan  
Tahun 2010 s/d 2012 sebagai guru CPNS di SD N 03  
Koto Alam  
Tahun 20113 s/d 2016 sebagai guru PNS di SD N 05  
Pangkalan

Pangkalan, 28 April 2016

BESTI RABBY  
NIM: 500580203

## DAFTAR ISI

Abstrak.....	i
Lembar Persetujuan.....	iii
Lembar Pengesahan.....	iv
Lembar Pernyataan.....	v
Kata Pengantar .....	vi
Riwayat Hidup .....	viii
Daftar Isi.....	ix
Daftar Bagan .....	xi
Daftar Tabel .....	xii
Daftar Lampiran .....	xiii

### BAB I. PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Perumusan Masalah.....	7
C. Tujuan Penelitian.....	8
D. Kegunaan Penelitian.....	9

### BAB II. KAJIAN PUSTAKA

A. Kajian Teori .....	11
1. Kepuasan Kerja.....	11
2. Gaya kepemimpinan Partisipatif.....	21
3. Motivasi kerja .....	34
B. Penelitian Terdahulu.....	45
C. Kerangka Berpikir.....	48
D. Operasionalisasi Variabel.....	49

### BAB III METODE PENELITIAN

A. Desain Penelitian.....	52
B. Populasi dan Sampel .....	53
C. Instrumen Penelitian .....	55
D. Prosedur Pengumpulan Data .....	58
E. Metode Analisis Data .....	59

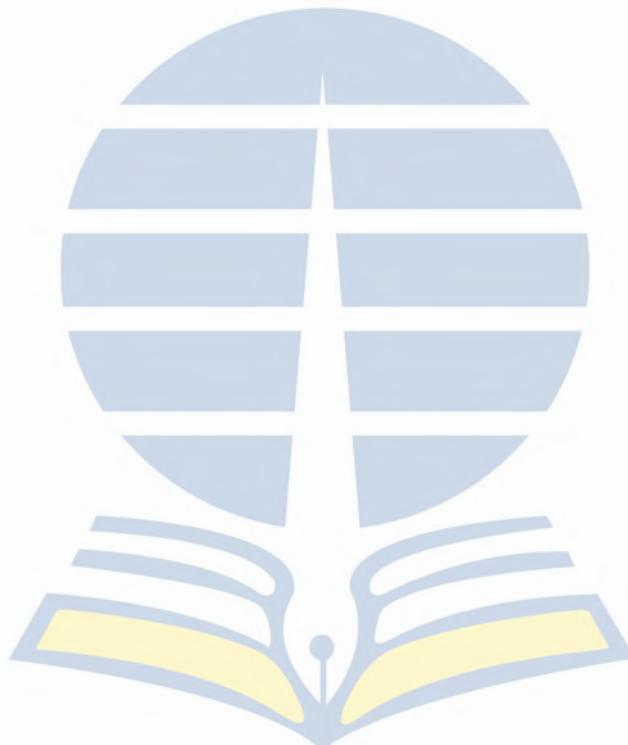
**BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN**

A. Deskripsi Objek Penelitian.....	65
B. Hasil .....	77
C. Pembahasan .....	91

**BAB V KESIMPULAN DAN SARAN**

A. Kesimpulan.....	100
B. Saran.....	102

<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	104
----------------------------	-----



**DAFTAR BAGAN**

Bagan 2.1. Kerangka Pemikiran Teoritis .....	48
Gambar 4.1 Histogram Skor Kepuasan Kerja Guru .....	68
Gambar 4.2 Histogram Skor Kepemimpinan Partisipatif .....	72
Gambar 4.3 Histogram Skor Motivasi Kerja .....	75
Gambar 4.4 Kerangka Pemikiran Hasil Penelitian .....	87

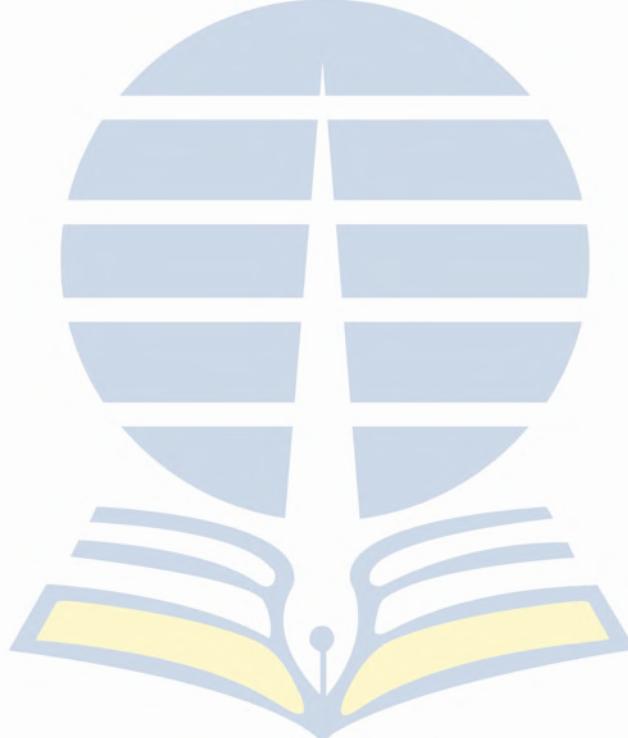


## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Resume Penelitian Terdahulu .....	47
Tabel 3.1 Data Populasi Penelitian .....	54
Tabel 3.2 Distribusi Proporsi Sampel .....	55
Tabel 3.3 Kisi -Kisi Instrumen.....	56
Tabel 3.4 Kriteria Koefisien Reabilitas Instrumen .....	57
Tabel 3.5 Hasil Uji Reabilitas Instrumen.....	57
Tabel 3.6 Hasil Uji Validitas Instrumen .....	58
Tabel 3.7 Rentang Kategori Ketercapain Variabel .....	61
Tabel 4.1 Statistik Deskriptif Variabel Kepuasan Kerja Guru.....	66
Tabel 4.2 Distribusi Frekuensi Skor Kepuasan Kerja Guru.....	66
Tabel 4.3 Tingkat Ketercapain Tiap Indikator untuk Variabel Kepuasan Kerja ..	68
Tabel 4.4 Klasifikasi Skor Kecendrunga Variabel Y .....	69
Tabel 4.5 Statistik Deskriptif Variabel Gaya Kepemimpinan Partisipatif.....	70
Tabel 4.6 Distribusi Frekuensi Skor Gaya Kepemimpinan Partisipatif.....	70
Tabel 4.7 Tingkat Ketercapain Tiap Indikator untuk Variabel Gaya Kepemimpinan Partisipatif.....	72
Tabel 4.8 Klasifikasi Skor Kecendrungan Variabel $X_1$ .....	73
Tabel 4.9 Statistik Deskriptif Variabel Motivasi Kerja Guru .....	73
Tabel 4.10 Distribusi Frekuensi Skor Motivasi Kerja Guru .....	74
Tabel 4.11 Tingkat Ketercapain Tiap Indikator untuk Variabel $X_2$ .....	76
Tabel 4.12 Klasifikasi Skor Kecendrungan Variabel Motivasi Kerja Guru .....	76
Tabel 4.13 Rangkuman Uji Normalitas .....	78
Tabel 4.14 Uji Homogenisis Variabel $X_1$ , $X_2$ dan Y .....	79
Tabel 4.15 Uji Liniearitas Variabel $X_1$ , $X_2$ dan Y .....	80
Tabel 4.16 Uji Signifikan Variabel Kepuasan Kerja atas Gaya Kepemimpinan Partisipatif .....	81
Tabel 4.17 Uji Signifikan Variabel Kepuasan Kerja atas Motivasi Kerja .....	82
Tabel 4.18 Uji Signifikan Variabel Motivasi Kerja atas Gaya Kepemimpinan Partisipatif .....	83
Tabel 4.19 Uji Signifikansi Korelasi Sederhana.....	85
Tabel 4.20 Uji Signifikansi Korelasi Ganda .....	86

**DAFTAR LAMPIRAN**

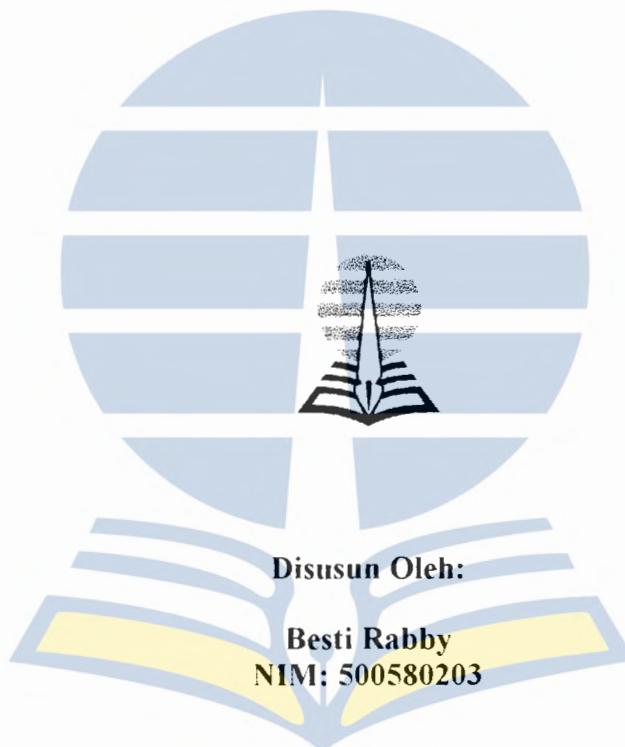
Lampiran 1. Instrumen Penelitian.....	107
Lampiran 2. Uji Validitas dan Reabilitas Instrumen .....	116
Lampiran 3. Kisi – Kisi Akhir Instrumen .....	121
Lampiran 4. Data Hasil Penelitian .....	122
Lampiran 5. Data Hasil Penelitian Tiap Indikator .....	131
Lampiran 6. Uji Normalitas .....	149
Lampiran 7. Persamaan Regresi Sederhana.....	155
Lampiran 8. Persamaan Regresi Berganda .....	169
Lampiran 9. Perhitungan Koefisien Korelasi.....	172
Lampiran 10. Surat Izin Penelitian .....	175



**TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER**

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN PARTISIPATIF  
KEPALA SEKOLAH DAN MOTIVASI KERJA  
TERHADAP KEPUASAN KERJA GURU**  
(Studi pada Gugus I dan II Sekolah Dasar Negeri  
Kecamatan Pangkalan Koto Baru  
Kabupaten Lima Puluh Kota)

**Tujuan Penulisan TAPM Sebagai Salah Satu Syarat  
Untuk Memperoleh Gelar Magister**



**PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS TERBUKA  
JAKARTA  
2016**

## BAB 1

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang Masalah

Tujuan Negara Kesatuan Republik Indonesia (NKRI) adalah mencerdaskan kehidupan bangsa terdapat dalam pembukaan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia tahun 1945. Pemerintah membangun sekolah sebagai institusi dan lembaga pendidikan yang merupakan sarana pelaksanaan pelayanan belajar dan proses pendidikan untuk mencapai tujuan tersebut. Sekolah merupakan suatu organisasi yang membutuhkan pengelolaan oleh orang-orang yang bekerja sama dalam rangka mencapai tujuan sekolah. Orang-orang yang bekerja sama itu antara lain, kepala sekolah, guru, tata usaha, peserta didik dan tenaga kependidikan lainnya.

Guru merupakan tenaga utama di sekolah yang dominan peranannya dalam mencapai tujuan pendidikan. Perdani (2010: 5) mengemukakan dalam dunia pendidikan guru merupakan aset utama dan benar-benar harus diperhatikan. Keberhasilan suatu sekolah tergantung pada keberhasilan guru. Salah satu faktor yang harus diperhatikan adalah kepuasan kerja guru. Barnawi (2012: 135) berpendapat kepuasan kerja guru adalah suatu fenomena yang harus diperhatikan. Ketika seseorang merasakan kepuasan dalam bekerja akan memiliki semangat dan berupaya semaksimal mungkin untuk menyelesaikan tugasnya. Peningkatan kepuasan kerja guru akan menghambat respon-respon negatif yang menghambat tercapainya tujuan sekolah. Kepuasan kerja guru tergambar pada saat guru dalam melaksanakan dan menyelesaikan pekerjaanya. Kepuasan kerja guru yang tinggi menandakan bahwa sekolah

telah dikelola dengan baik oleh pemimpin, untuk itu kepala sekolah perlu memperhatikan fenomena mengenai kepuasan kerja guru.

Studi pendahuluan yang dilakukan adalah survey lapangan terhadap guru di Gugus I dan II Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Pangkalan Koto Baru Kabupaten Lima Puluh Kota. Berdasarkan hasil wawancara yang penulis lakukan dengan beberapa orang guru di Gugus I dan II Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Pangkalan Koto Baru Kabupaten Lima Puluh Kota, menunjukkan bahwa kepuasan kerja guru di Gugus I dan II Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Pangkalan Koto Baru Kabupaten Lima Puluh Kota belum maksimal. Hasil wawancara tersebut adalah: 1) Masih adanya beberapa Sekolah Dasar Negeri di Gugus I dan II Kecamatan Pangkalan Koto Baru Kabupaten Lima Puluh Kota yang tidak pernah memberikan penghargaan atau *reward* kepada guru yang memperoleh prestasi diberbagai kesempatan, 2) Masih adanya guru yang mempersiapkan perangkat pembelajaran apabila akan diadakan pengawasan, 3) Kurangnya rasa kekeluargaan yang terjalin antar guru, tergambar dengan adanya pengucilan oleh kelompok/group guru yang membedakan teman sekerja, 4) Adanya guru yang memiliki kemampuan namun tidak ada kemauan untuk menerima tugas tambahan dari kepala sekolah, 5) Masih adanya guru yang berusaha untuk menghalangi keberhasilan dan kemajuan teman sesamanya, 6) Masih adanya guru yang *turn over* atau meninggalkan sekolah dengan mengajukan mutasi ke sekolah lain, 7) Masih adanya anggapan guru, bahwa pekerjaan guru merupakan tugas-tugas rutin untuk memperoleh gaji semata, 8) Masih adanya guru yang menolak perintah dari kepala sekolah untuk mengikuti berbagai kegiatan tambahan seperti mengikuti lomba guru

berprestasi, 9) Masih adanya guru yang gagal naik pangkat atau jalan di tempat pada golongan yang sama, 10) Masih adanya guru yang kondisi kesejahteraannya tidak tercukupi sehingga guru tersebut lebih banyak memberikan perhatian pada kegiatan lain diluar tugas pokoknya hal ini tidak dapat dielakkan karena tuntutan kewajiban mempertahankan dan menyelamatkan kehidupan diri dan keluarganya, dan 11) Masih adanya guru yang tidak tepat waktu dalam menyelesaikan tugasnya. Uraian fenomena di atas memberikan gambaran kepuasan kerja guru di Gugus I dan II Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Pangkalan Koto Baru Kabupaten Lima Puluh Kota masih rendah dan perlu ditingkatkan kearah yang lebih baik.

Masih rendahnya kepuasan kerja guru yang tergambar dalam fenomena di atas memerlukan perhatian yang lebih dari kepala sekolah. Menurut Wahjosumidjo (2008: 83) kepala sekolah harus memiliki kepedulian terhadap para guru, keberhasilan dan kegagalan guru merupakan suatu cerminan langsung keberhasilan atau kegagalan pemimpinnya. Tidak ada suatu organisasi yang berjalan mulus tanpa ada masalah, begitu juga dengan sekolah tidak akan luput dari persoalan. Apabila terjadi kesulitan seperti fenomena yang tersebut di atas, kepala sekolah diharapkan dapat menyelesaikan persoalan yang sulit tersebut dengan mengambil keputusan dan kebijakan serta melibatkan bawahannya.

Daryanto (2015: 128) menjelaskan bahwa keputusan penting perlu melibatkan guru dan staf. Keterlibatan mereka sangat penting karena: (1) Kepala sekolah dapat menerima masukan dari berbagai sudut pandang, (2) Dapat meningkatkan kualitas keputusan, (3) Dapat memberikan penghargaan

kepada guru dan staf atas pendapat mereka, dan (4) Dapat meningkatkan komitmen mereka dalam menjalankan keputusan. Berdasarkan wawancara yang peneliti lakukan dengan salah seorang guru di Gugus I dan II Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Pangkalan Koto Baru Kabupaten Lima Puluh Kota menunjukkan bahwa belum adanya penerapan gaya kepemimpinan partisipatif di sekolah tersebut. Ini terlihat dari masih adanya kepala sekolah tidak terbuka dalam mengambil keputusan dan mengeluarkan aturan tanpa adanya pertimbangan, masukan dan ide dari gurunya.

Rendahnya kepuasan kerja guru di Gugus I dan II Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Pangkalan Koto Baru Kabupaten Lima Puluh Kota membuat peneliti tertarik untuk meneliti dan mengaitkan dengan gaya kepemimpinan partisipatif kepala sekolah. Kepala sekolah hakikatnya adalah guru yang diberi tugas tambahan sebagai kepala sekolah yang terdapat pada Peraturan Menteri Pendidikan Nasional nomor 13 tahun 2007. Kepala sekolah sebagai seorang pemimpin memiliki tanggung jawab untuk mengendalikan pelaksanaan pembaharuan pendidikan dan pembelajaran serta bertugas melakukan pembinaan terhadap guru-guru yang berada di sekolahnya agar dapat melakukan tugasnya dengan baik.

Salah satu kompetensi yang hendaknya dipunyai kepala sekolah adalah kompetensi kepribadian tepatnya dalam hal kepala sekolah bersikap terbuka ketika melaksanakan tugas pokok dan fungsinya. Hal ini sesuai dengan lampiran Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang standar kepala sekolah. Selain itu Wayan (2012: 593) menjelaskan mengenai lampiran Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia

Nomor 19 Tahun 2007 tentang, standar pengelolaan pendidikan oleh satuan pendidikan dasar kepala sekolah bertanggung jawab atas perencanaan partisipatif mengenai pelaksanaan kurikulum.

Kepala sekolah sebagai seorang pemimpin di sekolah, mempunyai peranan penting menggerakkan, memotivasi untuk mendorong guru agar bersemangat. Meskipun guru mempunyai kemampuan profesional yang tinggi dalam melaksanakan tugasnya, tetapi kalau tidak dilayani oleh pelayanan yang memadai dari pimpinan tentu tidak akan mencapai hasil yang maksimal. Hasil *prasurvey* yang dilakukan disalah satu Sekolah Dasar Negeri di Gugus I dan II Kecamatan Pangkalan Koto Baru Kabupaten Lima Puluh Kota, ketika sekolah tersebut mengalami kekosongan kepala sekolah, dan sementara menunggu pengganti kepala sekolah baru selama satu semester, sekolah dipimpin oleh pejabat sementara. Peran kepala sekolah sangat dibutuhkan, dalam pengelolaan di sekolah sesuai dengan ketentuan yang ada dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2003 Bab VIII dan ditegaskan dalam aturan tentang perlunya tanggung jawab pemimpin untuk mengelola sekolah. Berdasarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2005 pasal 50, bahwa "Setiap satuan pendidikan dipimpin oleh seorang kepala satuan sebagai penanggung jawab pengelolaan pendidikan."

Setelah kepala sekolah yang baru di sekolah didatangkan, dirasakan dengan sikapnya yang ramah, suportif dan bijak dalam berinteraksi dengan guru menjadikan keadaan di sekolah bertolak belakang dengan situasi sebelumnya. Faktor negatif yang mungkin dapat menurunkan semangat bekerja guru, diantaranya relatif menurunnya motivasi kerja guru, masih kurangnya

ketepatan waktu dalam penyelesaian pekerjaan yang mungkin menyebabkan kurangnya kesadaran guru untuk mentaati peraturan, masih adanya pengaruh yang berasal dari lingkungan, teman kerja yang juga menurun semangatnya dan tidak ada contoh yang harus dijadikan acuan dalam pencapaian kepuasan kerja yang baik.

Berdasarkan paparan di atas, banyak faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja guru, penelitian ini dibatasi pada dua faktor saja yaitu gaya kepemimpinan partisipatif dan motivasi kerja. Faktor-faktor yang dapat digunakan untuk meningkatkan kepuasan kerja guru diantaranya gaya kepemimpinan dan motivasi kerja. Gaya kepemimpinan yang tepat akan menimbulkan motivasi seseorang untuk bersemangat. Sikap seorang pemimpin terhadap sifat manusia mempunyai pengaruh besar terhadap cara bagaimana orang itu bersikap sebagai seorang pemimpin. Kepala sekolah perlu berupaya dalam membangkitkan semangat guru dengan gaya kepemimpinan yang tepat.

Kepala sekolah juga menjaga dan meningkatkan motivasi kerja pendidik dan tenaga kependidikan. Artinya kepala sekolah dalam memimpin dan mengambil keputusan menggunakan gaya kepemimpinan partisipatif, agar dapat meningkatkan motivasi kerja tenaga kependidikan untuk menciptakan lingkungan kerja yang aman. Lingkungan kerja yang aman akan menimbulkan perasaan senang yang berakhir pada kepuasan kerja. Hal inilah yang melatarbelakangi peneliti ingin meneliti gaya kepemimpinan partisipatif dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja.

Pernyataan dari hasil penelitian yang dilakukan oleh Ratna (2008) sebelumnya menyatakan bahwa tingkat kepuasan kerja karyawan dapat

diciptakan dengan menerapkan gaya kepemimpinan partisipatif. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan secara positif dan signifikan berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Penelitian lain oleh Jena dan Dian (2009) menunjukkan terdapat pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja sebesar 53,6%. Penelitian oleh Ruvendi (2005) menyimpulkan terdapat hubungan dan pengaruh signifikan gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja sebesar 56,4%.

Berdasarkan uraian latar belakang di atas dan mengacu pada penelitian terdahulu, peneliti melakukan penelitian guna mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif kepala sekolah dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja guru (di Gugus I dan II Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Pangkalan Koto Baru Kabupaten Lima Puluh Kota).

## **B. Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang dipaparkan di atas, maka masalah penelitian dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Adakah pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif kepala sekolah terhadap kepuasan kerja guru di Gugus I dan II Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Pangkalan Koto Baru Kabupaten Lima Puluh Kota?
2. Adakah pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja guru di Gugus I dan II Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Pangkalan Koto Baru Kabupaten Lima Puluh Kota?
3. Adakah pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru di Gugus I dan II Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Pangkalan Koto Baru Kabupaten Lima Puluh Kota?

4. Adakah pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif kepala sekolah dan motivasi kerja secara bersama terhadap kepuasan kerja di Gugus I dan II Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Pangkalan Koto Baru kabupaten Lima Puluh Kota?

### C. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk melihat bagaimanakah pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif kepala sekolah terhadap kepuasan kerja guru di Gugus I dan II Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Pangkalan Koto Baru Kabupaten Lima Puluh Kota.
2. Untuk melihat bagaimanakah pengaruh motivasi kerja guru terhadap kepuasan kerja guru di Gugus I dan II Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Pangkalan Koto Baru Kabupaten Lima Puluh Kota.
3. Untuk melihat bagaimanakah pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru di Gugus I dan II Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Pangkalan Koto Baru Kabupaten Lima Puluh Kota.
4. Untuk melihat bagaimanakah pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif kepala sekolah dan motivasi kerja guru secara bersama terhadap kepuasan kerja guru di Gugus I dan II Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Pangkalan Koto Baru Kabupaten Lima Puluh Kota.

## D. Kegunaan Penelitian

Penelitian yang peneliti lakukan ini mudah-mudahan dapat bermanfaat bagi peneliti sendiri, maupun bagi para pembaca atau pihak-pihak lain yang berkepentingan dan juga penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat baik secara teoritis maupun secara praktis sebagai berikut:

### 1. Kegunaan teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi sumbangan teori, minimal menguji teori-teori manajemen pendidikan yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan partisipatif kepala sekolah dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja guru di Gugus I dan II Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Pangkalan Koto Baru Kabupaten Lima Puluh Kota.

### 2. Kegunaan praktis

- a. Bagi peneliti, untuk mempertajam pengetahuan peneliti dan persyaratan untuk mendapatkan gelar Manajemen Pendidikan serta syarat menyelesaikan Tugas Akhir Program Magister.
- b. Bagi Dinas Pendidikan, khususnya Unit Pelaksana Teknis Dinas Pendidikan Kecamatan Pangkalan Koto Baru Kabupaten Lima Puluh Kota diharapkan dapat sebagai bahan pertimbangan dalam membina guru Sekolah Dasar dan pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif kepala sekolah serta motivasi kerja guru terhadap kepuasan kerja guru di Gugus I dan II Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Pangkalan Koto Baru Kabupaten Lima Puluh Kota.
- c. Penelitian ini diharapkan sebagai masukan bagi sekolah dalam upaya meningkatkan kepuasan kerja guru melalui beberapa faktor seperti: gaya

kepemimpinan partisipatif yang gunakan kepala sekolah dan motivasi kerja diharapkan meningkatkan kepuasan kerja guru.

- d. Dapat memberi motivasi bagi guru Sekolah Dasar dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan sehingga tujuan pendidikan dapat tercapai.



## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### A. Kajian Teori

##### 1. Kepuasan kerja

###### a. Pengertian kepuasan kerja.

Kepuasan dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia artinya: perihal yang bersifat puas, kesenangan, dan kelegaan. Jika kepuasan tersebut ditujukan pada kerja tentu kesenangan tersebut berkaitan dengan proses maupun hasil dari pekerjaan tersebut, sehingga disebut dengan kepuasan kerja. Ada banyak pengertian kepuasan kerja, diantaranya sebagai berikut. Di dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (2002: 902) kepuasan kerja adalah keadaan yang menyenangkan yang dirasakan pekerja di suatu tempat bekerja karena terpenuhinya kebutuhan secara mandiri.

Menurut Barnawi (2012: 136) kepuasan kerja guru merupakan kondisi emosional guru yang dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal, dan diwujudkan dalam sikap dan prilaku terhadap aspek-aspek pekerjaannya. Sedangkan kepuasan kerja menurut Darwin (2011) adalah perasaan senang atau suka seseorang terhadap pekerjaannya. Makna kepuasan kerja menurut Harijanto (2009) adalah suatu ungkapan emosional bersifat yang positif atau menyenangkan sebagai hasil dari penilaian terhadap suatu pekerjaan maupun pengalaman kerja.

Defenisi kepuasan kerja menurut Nurlina (2010) adalah suatu gambaran psikologis dari individu respon emosional yang bersifat positif anggota organisasi terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja menurut Hasan

(2009) adalah respon emosional tentang situasi kerja dan seberapa baik hasil yang didapatkan.

Jansen (2009) berpendapat kepuasan kerja merupakan tanggapan emosional seseorang terhadap lingkungan kerja, tanggapan tersebut berupa perasaan puas atau tidak puas yang dapat dirasakan setelah karyawan membandingkan apa diharapkan dengan apa yang sebenarnya diperoleh. Pandangan lain mengenai kepuasan kerja dikemukakan oleh Triatna (2015: 110) adalah keadaan emosional seseorang apakah ia menyenangi pekerjaannya atau tidak, respon seseorang apakah terhadap apa yang mereka terima dari organisasi karena telah melakukan pekerjaanya/perannya.

Kreitner dan Kinicki dalam Wibowo (2015: 132) berpendapat kepuasan kerja adalah respon sikap dan emosional seseorang terhadap berbagai aspek pekerjaannya. Sejalan dengan itu Wibowo (2015: 132) berpendapat hakikatnya kepuasan kerja adalah perasaan senang seseorang sebagai penilaian positif terhadap pekerjaan dan lingkungan di tempat kerjanya. Menurut Kreitner dan Kinicki dalam Triatna (2005: 271) mendefenisikan kepuasan kerja adalah “suatu efektivitas atau respons emosional terhadap berbagai aspek pekerjaannya.”

Berkaitan dengan kepuasan kerja, Barnawi (2012: 75) mengemukakan bahwa semakin banyak aspek dalam pekerjaan disenangi oleh seseorang maka semakin tinggi tingkat kepuasan kerjanya, begitu juga sebaliknya. Semakin banyak hal yang tidak disenangi dalam pekerjaanya maka semakin rendah tingkat kepuasannya.

Berdasarkan penjelasan sebelumnya maka defenisi konseptual kepuasan kerja merupakan sikap dan pemikiran seseorang terhadap pekerjaanya, segala sesuatu yang membuat seseorang senang atau tidak senangnya dalam melakukan pekerjaanya. Sedangkan defenisi operasional Kepuasan kerja guru adalah bagaimana sikap dan pemikiran guru terhadap pekerjaannya dalam mengajar dan mendidik anak didiknya setelah melakukan pekerjaannya. Kepuasan kerja yang dimaksud dalam penelitian ini bukan hanya guru bekerja dengan disiplin dan melaksanakan tugas tepat waktu saja, namun kepuasan kerja dimana guru senang atau tidak senangnya guru dalam melakukan pekerjaannya di sekolah. Apa yang membuat guru menginginkan dan menyenangi pekerjaanya dan apa yang membuat guru bahagia dalam pekerjaannya di sekolah.

### **b. Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja.**

Kreitner dan Kinicki (2005: 225) mengungkap ada lima faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja diantaranya:

#### **1) Pemenuhan kebutuhan (*Need fulfillment*)**

Kepuasan ditentukan oleh karakteristik pekerjaan yang memberikan kesempatan pada individu untuk memenuhi kebutuhannya.

#### **2) Perbedaan (*Discrepancies*)**

Kepuasan merupakan hasil pemenuhan harapan, bila harapan lebih besar dari apa yang diterima orang tidak akan puas. Seseorang akan merasa puas apabila menerima manfaat diatas harapan.

### 3) Pencapaian nilai (*Value Attainment*)

Kepuasan merupakan persepsi pekerjaan memberikan pemenuhan nilai kerja individual penting.

### 4) Keadilan (*Equity*)

Kepuasan merupakan fungsi seberapa adil seseorang diperlakukan di tempat kerja.

### 5) Komponen genetik (*Genetik Components*)

Kepuasan merupakan fungsi sifat pribadi dan faktor genetik.

Barnawi (2012: 145) mengelompokan empat faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja guru diantaranya:

- 1) Hubungan antar karyawan. Bekerja bukan memenuhi kebutuhan materi saja juga untuk memenuhi kebutuhan sosial. Teman sekerja yang menyenangkan akan memuaskan guru dalam bekerja, yang terutama adalah hubungan guru dengan kepala sekolah.
- 2) Faktor psikis dan kondisi kerja. Teman kerja yang memberikan semangat dan motivasi terasa lebih menyenangkan daripada teman yang cuek satu sama lain. Guru yang peduli terhadap lingkungan sekolah menciptakan kenyamanan bekerja lebih meningkatkan kepuasan kerja. Guru akan menyukai lingkungan fisik yang aman dan nyaman. Sekolah yang mempunyai suhu dan pencahayaan yang cukup, terhindar dari kebisingan, dan aman dari bencana.
- 3) Faktor individual berkaitan dengan umur, sikap, dan jenis kelamin. Guru yang lebih tua akan lebih cepat puas dibanding yang lebih muda yang

masih memiliki ambisi lebih besar. Kepuasan pria cepat hilang dibanding dengan kepuasan wanita dalam bekerja.

4) Faktor luar yang menyangkut aspek keadaan keluarga, rekreasi, dan pendidikan. Keadaan keluarga yang harmonis akan memberikan asupan ruhani yang lebih baik pada diri individu, pendidikan guru yang tinggi akan membuat guru terpuaskan. Alasannya, guru yang memiliki pendidikan yang lebih tinggi akan mendapatkan tawaran kerja sampingan dan penghormatan lebih dari rekan kerjanya.

Lebih lanjut Rivai (2010: 860) mengemukakan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja adalah gaya kepemimpinan, produktivitas kerja, perilaku, *locus of control*, pemenuhan pengharapan penggajian dan efektivitas kerja.

### c. Teori kepuasan kerja.

Wibowo (2015: 134) menjelaskan teori yang berkaitan dengan kepuasan kerja, yang di kemukakan oleh para ahli tentang kepuasan kerja sebagai berikut:

1) Colquitt, Le Pine dan Wesson.

Colquitt, Le Pine dan Wesson (sebagaimana dikutip dalam Wibowo: 2015: 134) melihat dua unsur yang terkandung dalam kepuasan kerja yaitu:

a) *Value fulfillment*.

Pekerja merasa puas apabila pekerjaannya memberikan sesuatu yang mereka hargai, sesuatu yang berharga dan mempunyai nilai apabila terpenuhi maka pekerja akan merasakan kepuasan.

b) *Satisfaction with the work it self*

Pekerja merasa puas terhadap pekerjaan itu sendiri apabila pekerjaan sesuai dengan keterampilan dan pengetahuan yang dimiliki pekerja itu sendiri.

2) Kreitner dan Kinicki.

Kreitner dan kinicki (sebagaimana dikutip dalam Wibowo: 2015: 134) memberikan wawasan, unsur yang menjadi penyebab kepuasan kerja adalah:

- a) *Need fulfillment*, pemenuhan kebutuhan. Menurut model ini, kepuasan ditentukan oleh tingkatan dimana pekerja dapat memenuhi kebutuhannya.
- b) *Discrepancy*, ketidaksesuaian. Model ini mengusulkan kepuasan hasil dari perbedaan antara apa yang diharapkan untuk diterima pekerja seperti bayaran yang baik dan peluang promosi, dengan apa yang diterima.
- c) *Value attainment*, pencapaian nilai. Kepuasan merupakan hasil pemikiran bahwa pekerjaan memungkinkan untuk memenuhi nilai kerja individual.
- d) *Equity*, keadilan. Kepuasan merupakan fungsi dari seberapa jujur pekerja diperlakukan dalam bekerja.
- e) *Dipositional/genetik components*, komponen watak/genetik. Kepuasan sebagian tergantung sifat personal dan faktor genetik.

3) Mary dan Scermerhorn dalam Wibowo (2015: 134).

Teori ini menjelaskan kepuasan kerja dapat diketahui dengan observasi dan interpretasi secara berhati-hati tentang apa yang dilakukan dan dikatakan orang sambil melakukan pekerjaannya.

Lebih lanjut dalam Rivai (2010: 856) dijelaskan tiga teori kepuasan kerja yaitu:

1. Teori ketidaksesuaian, dimana kepuasan kerja seseorang tergantung pada selisih antara sesuatu yang diinginkan dengan apa yang telah dicapai.
2. Teori keadilan, seseorang akan merasa puas atau tidak puas tergantung pada ada atau tidaknya kадilan dalam suatu situasi khususnya situasi kerja, menurut teori ini komponen utama dalam teori ini adalah input, hasil, keadilan dan ketidak adilan. Input contohnya: pendidikan, pengalaman, kecakapan, jumlah tugas dan peralatan atau perlengkapan yang digunakan. Hasil contohnya: upah/gaji, keuntungan sampingan, simbol, status, penghargaan dan kesempatan untuk berhasil. Seseorang akan membandingkan baik pada tempat kerjanya yang sama atau dengan tempat kerja yang lain dan juga masa lalu. Menurut teori ini setiap karyawan akan membandingkan rasio hasil dirinya dengan orang lain, jika perbandingan seimbang maka ini dianggap cukup adil sehingga menimbulkan kepuasan dari karyawan. Namun sebaliknya jika perbandingan tidak seimbang dianggap tidak adil dan menimbulkan ketidakpuasan.
3. Teori dua faktor, Menurut teori ini kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja itu merupakan hal yang berbeda. Faktor atau situasi yang dibutuhkan sebagai sumber kepuasan kerja terdiri dari: pekerjaan yang menarik, penuh

tantangan, ada kesempatan untuk berprestasi, kesempatan untuk memperoleh penghargaan dan promosi. Jika terpenuhinya faktor tersebut akan menimbulkan kepuasan, namun jika tidak akan menimbulkan ketidakpuasan.

Menurut Robin dalam Ratmawati (2012 131) kepuasan kerja dapat dilihat dari segi:

1) *Satisfaction* dan *productivity*

Produktivitas mengarahkan ke kepuasan, orang yang bekerja dengan baik akan membuat dirinya bahagia. Organisasi yang karyawannya terpuaskan akan lebih efektif dibanding sebaliknya.

2) *Satisfaction* dan *Absenteeism*

Karyawan yang memiliki kepuasan kerja tidak akan meninggalkan pekerjaanya (mangkir) dengan semena-mena.

3) *Satisfaction* dann *turn over*

Karyawan yang merasakan kepuasan tidak akan pernah berfikir meninggalkan organisasi/perusahaan.

Sesuai dengan yang dikemukakan oleh pendapat para ahli di atas, faktor yang mendorong kepuasan kerja guru:

- 1) Guru akan cenderung lebih menyukai pekerjaan yang memberi mereka kesempatan untuk menggunakan keterampilan dan kemampuan mereka. Pekerjaan yang kurang menantang bagi guru akan menciptakan kebosanan. Tetapi jika pekerjaan terlalu banyak menantang akan menciptakan frustasi dan perasaan gagal.

- 2) Setiap guru menginginkan sistem upah dan kebijakan profesi yang adil sesuai dengan harapan guru tersebut.
- 3) Kondisi dan lingkungan sekolah yang mendukung kenyamanan guru untuk memudahkan mengerjakan tugas sekolah dengan baik.
- 4) Teman sekolah yang mendukung. Mempunyai teman-teman sesama guru di sekolah yang ramah mendukung dan meningkatkan kepuasan kerja.
- 5) Kesesuaian kepribadian pekerjaan akan memiliki tipe kepribadian yang sama dengan pekerjaan yang dimilikinya. Dengan demikian, akan tercipta kepuasan kerja yang meningkat.

#### **d. Indikator kepuasan kerja.**

Atas dasar teori-teori yang dikemukakan sebelumnya, maka yang dimaksud kepuasan kerja dalam penelitian ini adalah bagaimana sikap dan pemikiran guru terhadap pekerjaannya dalam hal terpenuhinya harapan dan kebutuhan guru mengajar dan mendidik anak didiknya setelah melakukan pekerjaannya sesuai dengan teori Kreitner dan Kinicki dengan indikator: bekerja pada tempat yang tepat, pembayaran yang sesuai, organisasi dan manajemen, supervisi pada pekerjaan yang tepat dan orang yang berada dalam pekerjaan yang tepat.

Manusia dalam melaksanakan berbagai kegiatan dalam kehidupan bukan dipengaruhi oleh faktor internal saja atau motivasi dari dalam diri namun juga karena faktor eksternal atau adanya dorongan dari orang lain, artinya guru dalam melaksanakan tugasnya bukan karena faktor dari motivasi kerja di dalam diri saja namun juga adanya pengaruh orang lain

atau lingkungan kerjanya. Selain itu pemberian motivasi merupakan tugas dan kewajiban manajer agar karyawan lebih giat dalam bekerja.

Sagala (2013: 88) menyatakan “kepala sekolah orang yang diberi tugas dan tanggung jawab mengelola sekolah, menghimpun, memanfaatkan, dan menggerakkan seluruh potensi sekolah secara optimal untuk mencapai tujuan.” Setiap kepala sekolah membawa pengaruh besar terhadap pengajaran untuk kebaikan dan keburukan. Gaya kepemimpinan kepala sekolah dapat membawa pengaruh positif dan negatif terhadap guru. Kepala sekolah sebagai seorang pemimpin dengan gaya kepemimpinan yang di punyainya harus mampu mendorong timbulnya semangat dan kemauan yang kuat dengan penuh semangat dan percaya diri kepada para guru untuk bekerja dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan. Ini artinya gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala sekolah akan meningkatkan motivasi kerja guru secara bersamaan dengan meningkatnya motivasi juga meningkatkan kepuasan kerja guru tersebut.

Harsey dan Blanchard dalam Wibowo (2005: 292) mengemukakan tipe kepemimpinan partisipatif merupakan tipe kepemimpinan dimana pemimpin dan pengikut berbagi dalam mengambil keputusan. Keputusan mengenai bagaimana cara terbaik menyelesaikan pekerjaan berkualitas tinggi.

Wahjosumidjo (2008: 35) mengemukakan inti kepemimpinan adalah mempengaruhi bawahan. Tanpa bawahan pemimpin tidak akan ada. Pemimpin mempengaruhi bawahan tetapi bawahan juga mempengaruhi pemimpin. Pengaruh bawahan terhadap pemimpin disebut kewibawaan.

Kewibawaan sumber utamanya adalah ketergantungan pemimpin terhadap bawahan. Kewibawaan akan cepat lenyap apabila pemimpin gagal memberikan kepuasan terhadap bawahan, untuk itu seorang pemimpin perlu untuk meningkatkan kepuasan bawahan.

Penelitian tentang pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi kerja terhadap kepuasan kerja oleh Sarita (2009) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi kerja mempunyai pengaruh positif. Hal ini dianggap semakin baik kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja guru yang meningkat dalam melaksanakan tugasnya maka akan menimbulkan kepuasan kerja guru. Dengan demikian diduga gaya kepemimpinan partisipatif kepala sekolah dan motivasi kerja secara bersama-sama mempunyai hubungan positif dengan kepuasan kerja guru dan kepala sekolah meningkatkan motivasi guru dengan gaya kepemimpinan partisipatif untuk meningkatkan kepuasan kerja guru.

## **2. Gaya kepemimpinan partisipatif**

### **a. Pengertian kepemimpinan.**

Menurut Herachwati (2012: 62) Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok kearah tercapainya tujuan. Sedangkan Shulton (2014: 177) mengemukakan kepemimpinan adalah suatu upaya untuk memotivasi, menggairahkan, membangkitkan, mengarahkan, mempengaruhi, menggerakkan atau memobilisasi orang lain dengan gaya atau metode tertentu sehingga menimbulkan kerjasama yang baik guna mencapai tujuan organisasi atau lembaga secara optimal. Menurut Barnawi (2012: 68) kepemimpinan adalah kemampuan yang dipunyai seseorang

untuk mempengaruhi orang lain melalui proses tertentu dalam rangka mencapai tujuan tertentu.

Barnawi (2012: 69) mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan merupakan prilaku, cara dan strategi sebagai hasil dari keterampilan yang diterapkan seorang pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya. Seorang pemimpin dalam menjalankan tugasnya dikatakan baik apabila memberikan kepuasan terhadap kebutuhan langsung bawahannya. Barnawi (2012: 75) mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan yang paling tepat adalah suatu gaya yang dapat memaksimumkan kepuasan kerja.

### **b. Pendekatan kepemimpinan.**

Wahjosumidjo (2013: 19) mengekemukakan bahwa ada berbagai pendekatan yang digunakan untuk mengetahui bagaimana seorang pemimpin berperilaku dan membuatnya berhasil memimpin, yaitu:

#### 1) Pendekatan menurut pengaruh kewibawaan

Menurut pendekatan ini, dikatakan keberhasilan pemimpin tergantung pada bagaimana pemimpin menggunakan kewibawaannya dalam mempengaruhi dan bekerja sama antara pemimpin dengan bawahannya.

#### 2) Pendekatan sifat

Keberhasilan pemimpin dilihat dari daya kecakapan luar biasa yang dimiliki oleh pemimpin, Seperti: ciri fisik (tinggi badan, penampilan dan energi), kepribadian (menjunjung tinggi harga diri, berpengaruh dan stabilitas emosi) dan kemampuan/kecakapan (kecerdasan umum, lancar berbicara, keahlian dan wawasan sosial). Sifat

pribadi dan keterampilan seorang pemimpin mempunyai peranan dalam keberhasilan pemimpin.

### 3) Pendekatan perilaku

Pendekatan ini acuannya adalah sifat pribadi dan kewibawaan yang dimiliki pemimpin. Pendekatan ini lebih ditekankan pada pentingnya perilaku yang diamati atau yang dilakukan pemimpin dari sifat-sifat pribadi dan sumber kewibawaan yang dimilikinya. Dengan pendekatan perilaku oleh para ahli dikembangkan teori kepemimpinan perilaku kedalam beberapa kelompok, yaitu:

#### a) Teori dua faktor

Menurut teori ini ada dua dimensi perilaku kepemimpinan, yakni struktur inisiasi dan konsiderasi. Struktur inisiasi menunjukkan perilaku pemimpin yang menggambarkan hubungan kerja dengan dan bawahan. Konsiderasi menunjukkan perilaku yang bersahabat, adanya kepercayaan, saling menghormati, dan hubungan yang hangat antara pemimpin dan anggotanya.

#### b) Teori empat faktor

Teori empat faktor membagi menjadi empat dimensi, yaitu kepemimpinan sturktural, kepemimpinan fasilitatif, kepemimpinan suportif dan kepemimpinan partisipatif.

### 4) Pendekatan kontigensi

Pendekatan ini menekankan pada pribadi dan situasi. Ada empat tipe kepemimpinan yang dimiliki pemimpin dalam mengambil keputusan dan pemecahan masalah: tipe direktif, konsultatif, partisiptif dan

delegatif. Tipe kepemimpinan yang dapat mengintegrasikan secara maksimal antara produktivitas dan kepuasan merupakan tipe yang paling baik dari keempat tipe tersebut.

Sedangkan Sulthon (2014: 173) menjelaskan salah satu tugas penting kepala sekolah yaitu tugas dalam bidang kepemimpinan pendidikan. Tugas ini berkaitan langsung dengan cara bagaimana mempengaruhi orang-orang di sekolah agar secara sukarela mau berperanserta dalam mencapai tujuan sekolah secara efektif dan efisien. Keefektifan perilaku kepemimpinan ini juga dilihat dari gaya kepemimpinan yang dilakukan oleh pemimpin (Depdikbud: 1985). Dengan gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh kepala sekolah, kepala sekolah dapat mengendalikan orang-orang yang dipimpinnya secara baik.

### c. Gaya kepemimpinan partisipatif.

Dalam konteks studi ini, pembahasan gaya kepemimpinan dibatasi pada gaya kepemimpinan partisipatif berdasarkan pendekatan perilaku dengan teori empat faktor. Gaya kepemimpinan partisipatif memiliki tanda-tanda:

- 1) Pendekatan pada berbagai persoalan dengan pikiran terbuka;
- 2) Bersedia dan mau memperbaiki posisi-posisi yang sudah terbentuk;
- 3) Mencari masukan dan nasihat yang menentukan;
- 4) Membantu perkembangan kepemimpinan yang posisional dan kepemimpinan yang tumbuh;
- 5) Bekerja aktif dengan perseorangan atau kelompok; dan

### 6) Melibatkan orang yang tepat dalam mengambil keputusan.

Yukl (2005: 98) gaya kepemimpinan partisipatif melibatkan usaha pemimpin untuk memudahkan dan mendorong partisipasi orang lain dalam pengambilan keputusan. Mengambil keputusan di sekolah adalah salah satu fungsi paling penting yang dilakukan oleh kepala sekolah. Banyak aktivitas kepala sekolah yang berupa pengambilan keputusan diantaranya: merencanakan pekerjaan, memecahkan masalah-masalah, memilih dan menentukan tugas bagi para guru dan sebagainya. Mengikutsertakan guru dalam pengambilan keputusan merupakan bagian yang wajib bagi kepala sekolah untuk memperoleh persetujuan atas keputusan dan memudahkan dalam mengimplementasian di sekolah.

Sifat kepemimpinan partisipatif dalam Yukl (2005: 98) yaitu menyangkut penggunaan bermacam prosedur pengambilan keputusan yang digunakan untuk mengikutsertakan dan memberi orang lain berpengaruh dalam pengambilan keputusan pimpinan tersebut. Ada banyak prosedur pengambilan keputusan menurut para ahli Yukl (2005: 98) mengemukakan prosedur pengambilan keputusan konsultasi, keputusan bersama dan pendeklasian mempunyai pengaruh dari orang lain.

Sujanto (2007: 78) menjelaskan gaya kepemimpinan partisipatif menekankan saling percaya antara pemimpin dengan anggota. Kepala sekolah memberikan kepercayaan kepada kemampuan para guru untuk menyelesaikan pekerjaan sebagai tanggung jawab mereka. Kepala sekolah lebih banyak mendengar dan memberikan dorongan kepada guru untuk mengambil keputusan. Hersay dalam Sujanto (2007: 78) mengemukakan

ada empat gaya kepemimpinan, salah satunya partisipatif atau berperan serta. Dimana pemimpin dan bawahan bersama-sama mengambil keputusan. pemimpin berperan mempermudah dan berkomunikasi.

Teori lain oleh Robert House masih dalam Sujanto (2007: 86) menekankan bahwa tugas seorang pemimpin untuk membantu bawahannya dalam mencapai tujuan dan memberikan arahan serta dukungan. Menurut teori ini seorang pemimpin dapat diterima baik oleh bawahan jika memandangnya sebagai sumber kepuasan. House juga menjelaskan gaya kepemimpinan partisipatif selalu berkonsultasi dengan bawahan dan menggunakan saran bawahan dalam mengambil keputusan.

Gaya kepemimpinan oleh Victor Vroom dan Philip dalam Sujanto (2007: 87) adalah *normative theory* yang menfokuskan pada partisipasi pemimpin yang menentukan ragam dan banyaknya partisipasi yang diinginkan dalam pengambilan keputusan. Sulthon (2014: 192) partisipasi akan menjadikan kepemimpinan akan lebih kokoh dan kuat. Partisipasi akan menambahkan tanggung jawab yang kuat pada semua orang. Pemimpin hendaknya memberikan kesempatan seluas mungkin bagi anggota organisasi untuk berpartisipasi dalam pengendalian organisasi. Shulton (2014: 193) menjelaskan partisipasi guru dalam membuat keputusan memudahkan guru mengerti aktifitas dan pekerjaan mereka. Keputusan guru berhubungan erat dengan partisipasi, keterlibatan guru dalam mengambil keputusan dapat membantu pembangunan komitmen antar kelompok guru.

Daryanto (2015: 127) gaya kepemimpinan yang digunakan tergantung pada tingkat kematangan para bawahan. Tingkat kematangan

yang dimaksud adalah kemampuan (keterampilan dan pengetahuan) dan kemauan (tanggung jawab dan komitmen). Bawahan yang mampu tetapi tidak mau lebih cocok dipimpin dengan gaya partisipatif. Pengambilan keputusan dengan gaya partisipatif sangat penting karena kepala sekolah dalam mengambil keputusan mengenai pelaksanaan pembelajaran di sekolah perlu melibatkan guru dan staf lainnya. Sejalan dengan pendapat tersebut, Hrijanto (2009) mengemukakan gaya kepemimpinan partisipatif pemimpin cendrung memberi kepercayaan kepada kemampuan bawahan dalam menyelesaikan tanggung jawabnya. Dalam gaya ini pemimpin lebih banyak mendengar, menerima, bekerja sama dan memberi dorongan dalam mengambil keputusan.

Sumarno (2009) mengemukakan banyak macam gaya kepemimpinan salah satunya Gaya Kepemimpinan Partisipatif (GKP). Gaya kepemimpinan partisipatif dapat diaplikasikan secara efektif pada kondisi dimana kemampuan kerja para guru untuk menggunakan kemampuan secara optimal. Bahkan bila diperlukan kepala sekolah dapat membantu bawahannya menyelesaikan tugas pekerjaannya karena kepala sekolah mengetahui pekerjaannya yang diberikan. Ratna (2008) mengemukakan gaya kepemimpinan partisipatif dimana pemimpin dalam mengambil keputusan melibatkan partisipasi dari bawahannya dimana pemimpin mengharapkan ide-ide dan saran-saran dari bawahan sebelum mengambil keputusan.

Wahjosumidjo (2008: 29) menyebutkan banyak teori mengenai kepemimpinan, salah satunya teori kontigensi yang membantu para

pemimpin untuk menunjukkan gaya kepemimpinan yang tepat sesuai dengan situasi. Teori ini dikembangkan oleh Paul Harsay dan Kenneth Blanchard, dalam proses pengambilan keputusan dan pemecahan masalah salah satu menggunakan tipe partisipatif. Dengan menggunakan tipe tersebut, sebaiknya dapat mengintegrasikan antara produktivitas dengan kepuasan dan bawahan mempunyai tanggung jawab dalam arti memiliki kemauan (motivasi dan kemampuan untuk mencapai tujuan sekolah).

Adapun manfaat dari partisipasi dalam Yukl (2005: 101) adalah sebagai berikut:

### 1) Kualitas keputusan

Kualitas keputusan akan lebih meningkat dengan melibatkan bawahan karena informasi dan pengetahuan yang tidak dimiliki bawahan dapat menambah informasi dan pengetahuan yang tidak dimiliki oleh pemimpin. Dengan begitu akan terjalin kerjasama dan berbagi pengetahuan.

### 2) Penerimaan keputusan

Orang yang memiliki pengaruh dalam membuat keputusan cenderung mengenali dan memandangnya sebagai keputusan mereka rasa kepemilikan yang mereka rasakan akan meningkatkan motivasi mereka untuk menerapkannya dengan berhasil. Partisipasi dalam mengambil keputusan akan memberikan pemahaman tentang bagaimana mereka akan terpengaruh oleh sebuah keputusan, yang mungkin mengurangi ketakutan akan kecemasan yang tidak beralasan tentangnya.

### 3) Kepuasan terhadap proses keputusan

Seseorang jika dilibatkan dan diberi kesempatan untuk memperlihatkan pendapat dan pilihan tentang keputusan yang akan mempengaruhi mereka orang tersebut akan lebih memandang bahwa mereka diperlakukan dengan bermartabat dan rasa hormat.

### 4) Pengembangan keterampilan partisipan

Berpartisipasi dan terlibat dalam mengambil keputusan bagi bawahan dapat membantu dan membuat keputusan yang rumit menghasilkan pengembangan keterampilan dan kepercayaan diri. Bawahan yang dilibatkan dalam mengambil keputusan akan belajar lebih banyak dan menambah pengalaman dan bawahan akan menerima pelatihan dan dorongan dari pemimpin.

Tujuan pemimpin menggunakan partisipasi Yukl (2005: 104) adalah:

- 1) Meningkatkan kualitas keputusan dengan mengambil pengetahuan dan keahlian dari bawahan.
- 2) Meningkatkan penerimaan bawahan atas keputusan dengan memberikan rasa kepemilikan bagi mereka.
- 3) Mengembangkan keterampilan pembuatan keputusan dari bawahan dan menambah pengalaman bawahan dalam memecahkan masalah serta menentukan solusinya.
- 4) Memudahkan dalam menyelesaikan masalah serta pembentukan tim.

Yukl (2005: 114) juga mengemukakan pedoman bagi kepemimpinan partisipatif diawali dengan melakukan diagnosis situasi, cara mudah menentukan sebuah prosedur partisipatif layak, memungkinkan dan tepat yaitu:

- 1) Evaluasi sebagaimana pentingnya keputusan tersebut, kualitas keputusan lebih penting bila posisi pemimpin tersebut mempunyai keterbukaan yang tinggi (misal kesalahan akan dapat mudah terlihat dan akan berdampak buruk bagi pemimpin tersebut).
- 2) Identifikasikan orang yang memiliki pengetahuan atau keahlian yang relevan. Pengambilan partisipatif cocok jika seorang pemimpin tidak mempunyai pengetahuan yang relevan dengan dimiliki orang lain, keputusan yang rumit akan ada alternatif jika ada pertukaran informasi dan pengetahuan.
- 3) Evaluasi kemungkinan kerjasama oleh para bawahan. Partisipasi akan berhasil dengan adanya kerjasama dengan bawahan. Dengan kerjasama yang baik bawahan akan merasakan penting baginya dan mendorong mereka memiliki pengaruh atas keputusan akhir.
- 4) Evaluasi kemungkinan penerimaan tanpa partisipasi. Seorang pemimpin dalam membuat keputusan yang baik dan kemungkinan akan diterima oleh bawahan yang harus melaksanakannya memakan waktu dan pemimpin tersebut menggunakan pengetahuan yang dipunyainya. Walaupun keputusan otokritas akan diterima jika pemimpin memiliki keterampilan membujuk untuk menjual keputusan tersebut.
- 5) Evaluasi apakah layak untuk mengadakan sebuah pertemuan. Dalam berbagai situasi untuk mengadakan pertemuan kadangkalanya tidak memungkinkan. Dalam kondisi demikian seorang pemimpin yang tegas kemungkinan akan lebih efektif dari yang partisipatif. Walaupun dalam situasi yang krisis seorang pemimpin harus tetap responsif terhadap saran-

saran yang dibuat oleh bawahan yang berpengalaman, karena dalam situasi krisis seorang pemimpin kemungkinan tidak mampu melihat semua masalah yang memerlukan perhatian dan menentukan tindakan yang akan diambil.

Beberapa pedoman untuk mendorong lebih banyak partisipasi yang dikemukakan oleh Yukl (2005: 116) yaitu:

- 1) Mendorong orang untuk mengungkapkan kekhawatiran mereka

Sebelum membuat perubahan yang akan mempengaruhi seseorang akan lebih baik dengan mempertimbangkan dan melakukan konsultasi dengan orang yang akan terpengaruh, untuk mengenali keprihatinan mereka dan menanggapinya.

- 2) Jelaskan bahwa usulan itu sementara

Partisipasi lebih banyak jika usulan dinyatakan masih bersifat sementara dan mendorong orang untuk memperbaikinya.

- 3) Catatlah ide-ide dan saran-saran

Ide-ide dan saran-saran yang diberikan oleh bawahan sebaiknya dicatat guna memperlihatkan bahwa hal itu tidak akan diabaikan.

- 4) Carilah cara untuk membangun ide dan saran

Ide dan saran yang memiliki kelemahan sebaiknya didiskusikan bagaimana kelemahan tersebut dapat ditanggulangi.

- 5) Berbicaralah secara taktis dalam mengungkapkan keprihatinan mengenai sebuah saran

Berbicaralah secara taktis untuk menghindari tindakan yang mengancam harga diri orang yang membuat saran sehingga mengecilkan hati orang tersebut untuk memberikan saran di masa yang akan datang.

6) Dengarkan pandangan yang menolak tanpa menjadi defensif

Agar bawahan terdorong untuk menyatakan rasa kurang yakin dan kritik terhadap rencana yang diambil pimpinan, pimpinan hendaknya mendengarkan dengan seksama dan memberikan perhatian, berusaha untuk mempertimbangkan apakah keputusan yang diambil perlu dimodifikasi.

7) Berusahalah untuk menggunakan saran dan menghadapi keprihatinan

Saran yang diberikan oleh bawahan sangatlah penting untuk diperhatikan dan dipertimbangkan tanpa mengesampingkan karena partisipasi tidak terjadi jika orang merasakan bahwa sebuah permintaan akan saran hanya dilakukan untuk memanipulasi mereka.

8) Perlihatkan penghargaan terhadap saran-saran

Saran dan ide dari bawahan sangatlah penting untuk dihargai dan diberikan pujian. Apabila saran tidak digunakan ucapkanlah terimakasih kepada kontributornya dan jelaskan alasan kenapa saran tersebut tidak digunakan.

Sehubungan dengan hal-hal tersebut diatas, maka pengertian gaya kepemimpinan parsitipatif dalam penelitian ini adalah kepala sekolah sebagai seorang pemimpin dalam mengambil keputusan melibatkan ide dan saran dari guru sehingga guru berpartisipasi dengan pilihan terbuka. Gaya kepemimpinan yang diterapkan kepala sekolah hendaknya mampu mendorong timbulnya semangat dan kemauan guru, agar guru lebih percaya diri dalam bekerja guna mencapai tujuan yang telah ditentukan. Kepala sekolah hendaknya membimbing dan mengarahkan guru selaku salah satu staf yang dipimpinya dan bahkan membantu bawahannya menyelesaikan tugas pekerjaannya karena kepala sekolah mengetahui pekerjaannya yang

diberikan. Artinya kepala sekolah dalam mengambil keputusan melibatkan partisipasi dari guru, ide dan saran dari bawahan dengan pilihan terbuka dari bawahan.

Menurut Sagala (2013: 88) kepala sekolah orang yang diberi tugas dan tanggung jawab mengelola sekolah, menghimpun, memanfaatkan, dan menggerakkan seluruh potensi sekolah secara optimal untuk mencapai tujuan. menurut Sutisna (1983) kepala sekolah membawa pengaruh besar terhadap pengajaran untuk kebaikan dan keburukan. Gaya kepemimpinan kepala sekolah dapat membawa pengaruh positif dan negatif terhadap guru.

Sementara itu Karweti (2010: 77) menyatakan kepala sekolah mempunyai peranan penting dalam memberikan iklim yang memungkinkan gurunya untuk berkarya dengan penuh semangat. Ini artinya gaya kepemimpinan kepala sekolah sangat berpengaruh terhadap kepuasan kerja guru. Hasil penelitian dari Ruvendi (2005) juga mendukung kesimpulan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan.

#### **d. Indikator gaya kepemimpinan partisipatif.**

Dari pendapat beberapa para ahli sebagaimana dipaparkan sebelumnya, maka diambil indikator gaya kepemimpinan partisipatif yaitu:

1. Kesempatan berpartisipasi pada bawahan
2. Menerima masukan dan nasehat
3. Bekerja aktif dengan bawahan
4. Melibatkan guru dalam mengambil keputusan

### 3. Motivasi Kerja

#### a. Pengertian motivasi kerja.

Berawal dari kata “motif”, maka motivasi dapat diartikan sebagai daya penggerak yang telah aktif. Motif menjadi aktif di saat tertentu, terutama ketika kebutuhan untuk mencapai tujuan sangat dirasakan terdesak. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (2002: 756) motivasi adalah dorongan yang timbul dari diri seseorang secara sadar atau tidak sadar untuk melakukan tindakan dengan tujuan tertentu. Motivasi merupakan usaha yang menyebabkan seseorang maupun kelompok tertentu untuk melakukan sesuatu untuk mencapai tujuan atau mencapai kepuasan dengan pekerjaanya. Menurut Triatna (2015: 84) motivasi adalah suatu proses yang dilandasi oleh suatu dorongan untuk memenuhi kebutuhan. Menurut Sardirman (2003: 73) kata “motif” artinya adalah daya atau upaya yang mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu. Motif dikatakan sebagai daya penggerak dari dalam dan dalam subjek untuk melakukan aktivitas-aktivitas tertentu untuk mencapai tujuan tertentu.

Menurut Rivai (2010: 837) motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang berpengaruh terhadap seseorang untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan yang diinginkan orang tersebut. Sikap dan nilai tersebut merupakan sesuatu yang memberikan kekuatan untuk mendorong individu bertingkah laku dalam mencapai tujuan. Selain itu motivasi dapat juga diartikan sebagai dorongan individu melakukan tindakan karena mereka ingin melakukannya, individu yang termotivasi,

akan membuat pilihan positif untuk melakukan sesuatu, agar dapat memuaskan keinginan mereka.

Motivasi kerja menurut Hasan (2009) adalah himpunan dari tenaga-tenaga yang enerjetik berasal dari luar dan dalam diri pegawai, untuk memulai usaha bekerja, menentukan arah kerja, intensitas kerja dan persistensi kerja. Hal tersebut senada dengan yang kemukakan oleh Nurlina (2010) defenisi motivasi kerja adalah dorongan atau semangat psikologis dari seseorang yang dapat menentukan arah prilaku organisasi. Selanjutnya motivasi kerja menurut Jansen (2009) suatu kebutuhan yang mendorong seseorang untuk berperilaku tertentu untuk mencapai tujuan.

Berdasarkan analisis teori yang telah dikemukakan diatas maka yang dimaksud dengan motivasi dalam penelitian ini adalah serangkaian sikap yang mempengaruhi dan mendorong seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan dalam mencapai tujuan. Motivasi dapat memacu guru untuk bekerja keras sehingga dapat mencapai tujuan sekolah, hal ini akan meningkatkan produktivitas kerja para guru sehingga berpengaruh pada pencapaian tujuan sekolah. Motivasi akan menyebabkan terjadinya suatu perubahan energi yang ada pada diri manusia, sehingga akan bergayut dengan persoalan gejala kejiwaan, perasaan dan juga emosi untuk kemudian bertindak untuk melakukan sesuatu. Motivasi yang ada pada diri guru akan berpengaruh pada usaha para guru dalam melaksanakan tugasnya untuk mencapai tujuan sekolah.

**b. Teori motivasi.**

Triatna (2015: 84) membahas beberapa teori mengenai motivasi kerja. Pembahasan perkembangan teori motivasi diklasifikasikan ke dalam dua kelompok, yaitu teori dini (sampai tahun 1950-an) dan teori kontemporer.

## 1) Teori dini

## a) Teori hierarki kebutuhan

Teori ini disusun oleh Maslow dalam Triatna (2015: 84), dalam teori ini dijelaskan bahwa motivasi tumbuh dalam diri seseorang tergantung pada kebutuhan seseorang, semakin tinggi kebutuhan seseorang maka motivasi akan semakin tinggi untuk memenuhi kebutuhan tersebut. Tahap kebutuhan menurut Maslow yaitu: kebutuhan fisik, kebutuhan keamanan, kebutuhan rasa memiliki dan cinta, kebutuhan penghargaan, kebutuhan untuk mengetahui dan memahami, kebutuhan keindahan, kebutuhan aktualisasi diri, dan kebutuhan transendensi.

## b) Teori X dan Y

Teori X dan Y dikemukakan oleh Douglas dan Mc Gregor dalam Triatna (2015: 84), menurut teori ini teori X karyawan yang malas harus dipaksa bekerja sedangkan teori Y karyawan yang rajin dan bertanggung jawab dapat menjalankan pengarahan diri.

## c) Teori Motivasi-Higiene

Teori ini dikemukakan oleh Frederick Herzberg dalam Triatna (2015: 84), menurut teori ini dorongan dalam diri seseorang untuk

melakukan sesuatu disebabkan oleh faktor instrinsik yang dihubungkan dengan kepuasan dan ekstrinsik yang dihubungkan dengan ketidakpuasan.

## 2) Teori kontemporer

### a) Teori ERG

Teori ini dikembangkan oleh Clayton Alderfer dalam Triatna (2015: 84). ERG singkatan dari *Existence* (eksistensi), *relatedness* (hubungan) dan *Growth* (pertumbuhan).

### b) Teori kebutuhan Mc Clelland

Mc Clelland dalam Triatna (2015: 84) mengemukakan terdapat tiga motif yang dimiliki setiap orang, yaitu motif berprestasi, motif berkuasa dan motif bersahabat.

### c) Teori evaluasi kognitif

Teori ini berasumsi bila diberikan ganjaran ekstrinsik kepada seseorang untuk menjalankan suatu tugas yang menarik, akan menyebabkan minat intrinsik terhadap tugas merosot.

### d) Teori penetapan tujuan

Teori penetapan tujuan dikemukakan oleh Edwin Locke dalam Triatna (2015: 84), menjelaskan dengan adanya tujuan yang hendak dicapai merupakan sumber utama motivasi.

### e) Teori penguatan

Motivasi muncul karena adanya stimulus dari lingkungan berupa penguatan.

f) Teori keadilan

Teori keadilan mengemukakan bahwa individu membandingkan masukan/keluaran pekerjaanya dengan masukan/keluaran orang lain dan kemudian merespons untuk menghapuskan ketidakadilan.

Teori motivasi Higiene dalam Triatna (2015: 88) menjelaskan dorongan dalam diri seseorang akan muncul karena faktor instrinsik berhubungan dengan kepuasan diri dan faktor ekstrinsik yang berkaitan dengan ketidakpuasan diri. Teori kebutuhan Mc Clelland dalam Triatna (2015: 89) mengemukakan ada motif yang dimiliki oleh setiap orang yaitu:

1) Motif berprestasi

a) Orang yang mempunyai nilai standar yang tinggi, ketika gagal dalam bekerja ia selalu mengulang kembali karena mereka memiliki prinsip kegagalan adalah kesuksesan yang tertunda.

b) Orang yang di atas standar sangat membahayakan lingkungan. Mereka tidak acuh terhadap lingkungan, mereka mengumpulkan teman-temannya dan kalau sudah berhasil teman-temannya itu biasanya akan ditinggalkan. Mereka selalu meninggikan egoisme.

2) Motif berkuasa

a) Orang yang mempunyai nilai di atas standar akan bersifat kejam dan membahayakan lingkungan. Dengan menghalalkan segala cara untuk memeras orang lain dan merasa tidak akan bersalah, yang akan disalahkan orang lain.

b) Orang yang di bawah standar jangan memimpikan jabatan yang tinggi, karena akan membuat mereka berstandar tinggi mengolok-olok mereka.

### 3) Motif bersahabat

a) Orang yang berada di atas standar akan mempunyai banyak kawan tetapi lupa pada pekerjaan, prestasi kerja, konsentrasi kerja hilang dan banyak melamun.

b) Orang yang di bawah standar akan mengabaikan orang lain. Mereka tidak butuh teman dan cendrung hidup menyendiri.

Mc Clelland dalam Triatna (2015: 89) motif tidak dapat dilepaskan dari sifat seseorang yaitu sifat orang yang lebih mementingkan diri sendiri dan sifat seseorang terbuka yang lebih memperlihatkan apa yang terjadi di lingkungan sekitarnya. Triatna (2015: 91) motivasi merupakan tugas pimpinan untuk mengimplementasikan kepada seluruh karyawan. Motivasi dapat mengarahkan karyawan untuk menjalani perannya secara optimal. Efektivitas kepemimpinan dalam organisasi dapat terlihat dari kemampuan pemimpin dalam memberikan motivasi kepada pegawainya. Artinya kepala sekolah sebagai pimpinan di sekolah bertugas untuk mengimplementasikan motivasi kepada guru di sekolah. Motivasi mengarahkan guru untuk menjalani perannya dalam mencapai tujuan sekolah.

Fredeick Herzberg dalam Sujanto (2007: 94) mengembangkan teori motivasi yang disebut dengan teori dua faktor. Teori ini menjelaskan kepuasan para pekerja ditentukan oleh faktor *maintenance hygiene* dan faktor motivasi. *Hygiene factor* adalah kebutuhan dasar manusia. Kegagalan

dalam mendapatkannya menyebabkan ketidakpuasan sedangkan motivator mendorong orang untuk mendapatkan kebutuhan. Seorang pemimpin harus melakukan supaya bawahan tetap puas. Kemampuan untuk mencapainya terletak pada pekerjaan yang menyenangkan. Faktor maintenance akan membangun semangat kerja karena faktor ini mencegah perasaan ketidakpuasan pekerja terhadap pekerjaannya dan berusaha mencegah kemerosotan semangat kerja. Faktor yang membuat adanya kepuasan kerja meliputi: (1) Gaji, (2) Kondisi kerja, (3) Keamanan, (4) Kebijaksanaan dan administrasi, (5) Perilaku supervisor, dan (6) Hubungan antar pribadi. Jika faktor tersebut memadai maka akan timbul rasa kepuasan bagi pekerja. Faktor motivator yang menyangkut dengan isi pekerjaan meliputi: (1) Pencapaian prestasi, (2) Penghargaan atas prestasi, (3) Pekerjaan itu sendiri, (4) Pertanggung jawaban, (5) Kemajuan dan (6) Pertumbuhan.

Fredeick Herzberg dalam Ratmawati (2012: 313) mengemukakan teori motivasi dengan menfokuskan kepuasan kerja (*job satisfaction*) menurut Herzberg motivasi dapat meningkatkan kepuasan para pekerja. Teori dua faktor oleh Fredeick Herzberg dalam Terry (2014: 175) menjelaskan teori yang berkaitan dengan motivasi melalui pola kerja. Herzberg mempertahankan motivasi kerja berkaitan dengan lingkungan kerja. Faktor ini meliputi hal-hal seperti status kerja, hubungan antar sesama teman, gaya kepemimpinan yang diterima, kebijakan organisasi dan kondisi kerja.

Mc Clelland dalam Sujianto (2008: 114) megemukakan motivasi berprestasi menuntut seseorang untuk berusaha lebih keras. Orang seperti

ini semakin berusaha dalam melakukan pekerjaan agar lebih baik. Dorongan berprestasi membuatnya berani menanggung resiko yang telah diperhitungkan dan berusaha mengukur kemajuannya dan ingin mendapatkan kepuasan dari yang telah dikerjakan. Mc Clelland dalam Rivai (2010: 840) menganalisis tiga kebutuhan penting yang memotivasi seseorang yaitu:

1) Kebutuhan mencapai kesuksesan

Kemampuan untuk mencapai tujuan sekolah yang telah ditentukan merupakan perjuangan guru untuk memperoleh keberhasilan.

2) Kebutuhan akan kekuasaan atau otoritas kerja

Kebutuhan membuat guru berperilaku dalam keadaan wajar dan bijaksana dalam menjalankan tugasnya.

3) Kebutuhan berafiliasi

Hasrat untuk bersahabat dan mengenal lebih dekat dengan sesama teman kerja di sekolah.

Kreitner dan Kinicki (2010: 212) mengidentifikasi faktor motivasi adalah faktor internal seperti naluri, kebutuhan, kepuasan dan karakteristik kerja. Wibowo (2015: 112) melihat dorongan motivasi bersumber pada penelitian Mc Clelland yang menfokuskan pada dorongan untuk:

1) Motivasi berprestasi

Individu dengan dorongan kuat terhadap prestasi akan bekerja lebih keras dan berusaha untuk mencapai sasaran.

2) Motivasi untuk berafiliasi

Individu dengan motif afiliasi memiliki dorongan untuk berhubungan dengan orang lain, mereka memiliki kepuasan diri berada disekitar temannya.

### 3) Motivasi akan kekuasaan

Motivasi akan kekuasaan adalah dorongan untuk mempengaruhi melakukan pekerjaan dan mengubah situasi.

Rivai (2010: 845) menjelaskan setiap individu memiliki kebutuhan. kebutuhan yang mereka miliki akan menentukan tindakan yang mereka lakukan dengan begitu individupun akan bertindak untuk memuaskan kebutuhan mereka. Rivai (2010; 850) setiap kepala sekolah harus mempelajari sikap guru agar bisa menggunakan motivasi yang tepat. Kepala sekolah hendaknya menggunakan partisipasi sebagai *demokratic manajemen* atau *consultative supervision*. Manfaat adanya partisipasi bisa membuat keputusan yang lebih baik karena banyaknya sumbangan pikiran adanya penerimaan keputusan yang lebih besar oleh guru terhadap perintah dari kepala sekolah. Hal tersebut akan memberikan adanya perasaan kebanggaan yang merupakan alat motivasi bagi guru. Penyelesaian suatu pekerjaan yang dibebankan pada guru akan menimbulkan rasa puas dan bangga apalagi pekerjaan tersebut sudah disepakati bersama.

Ratmawati (2012: 335) mengemukakan program yang melibatkan guru dan memanfaatkan kapasitas guru untuk berpartisipasi dapat menjadikan pekerjaan mereka lebih menarik dan berarti sehingga mendorong meningkatkan komitmen mereka untuk mencapai tujuan organisasi. Terry (2014: 179) mengemukakan dorongan partisipasi dapat

meningkatkan motivasi karyawan karena setiap orang suka merasa sebagai bagian dari sekelilingnya apalagi kalau mereka memberikan sumbangan dalam mengambil keputusan dimana mereka ikut serta.

Faktor motivasi menurut Rivai (2010: 838) yakni: kemungkinan untuk berkembang, jenis pekerjaan dan rasa bangga menjadi bagian dari perusahaan tempat mereka bekerja. Aspek-aspek yang mempengaruhi mempengaruhi motivasi kerja karyawan, yakni: rasa aman dalam bekerja, mendapatkan gaji yang adil dan kompetitif, lingkungan kerja yang menyenangkan, penghargaan atas prestasi kerja dan perlakuan yang adil dari manajemen. Karyawan yang terlibat dalam pengambilan keputusan mengakibatkan, pekerjaan yang menarik menjadi menantang, kelompok dan rekan sesama kerja menyenangkan, kejelasan akan standar keberhasilan, output yang diharapkan dapat tercapai, serta bangga terhadap pekerjaan dan perusahaan dapat menjadi faktor pemicu kerja karyawan.

Motivasi kerja guru dapat diartikan

- a. Sebagai suatu kondisi yang menggerakkan guru kearah tujuan sekolah.
- b. Suatu keahlian dalam mengarahkan guru dan sekolah agar mau bekerja secara berhasil, sehingga keinginan guru dan tujuan sekolah sekaligus tercapai.
- c. Sebagai inisiasi dan pengarahan tingkah laku guru dalam bertindak.
- d. Sebagai energi untuk membangkitkan dorongan dalam diri guru untuk bekerja dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh sekolahnya.

- e. Sebagai kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku guru yang berhubungan dengan lingkungan kerjanya.

Adanya kesediaan guru untuk menggunakan secara maksimal hasil usaha dalam mencapai tujuan sekolah dengan maksud untuk memuaskan beberapa kebutuhan pribadi guru itu sendiri. Kebutuhan itu juga harus sesuai dan konsisten dengan tujuan sekolahnya. Pemenuhan kebutuhan yang kurang akan membuat ketegangan atau perang urat saraf antara sesama rekan kerja guru, baik atasan-bawahan atau lain sebagainya. Artinya proses motivasi kerja guru dapat digambarkan jika guru tidak puas akan mengakibatkan ketegangan, yang pada akhirnya akan mencari jalan atau tindakan untuk memenuhi dan terus mencari kepuasan yang menurut ukuranya sendiri sudah sesuai dan harus terpenuhi. Ini artinya motivasi kerja yang dimiliki oleh guru dapat meningkatkan rasa kepuasan kerja yang diperoleh oleh guru.

Motivasi dapat membangkitkan semangat kerja guru untuk bekerja lebih baik sehingga guru yang memiliki motivasi yang baik akan mempengaruhi kepuasan kerja menjadi lebih baik. Penelitian lain oleh alumni Fisipol Untang Samarinda oleh Mena Sari juga menyatakan bahwa adanya pengaruh positif motivasi kerja terhadap kepuasan kerja.

#### c. Indikator motivasi kerja.

Berdasarkan kajian teori mengenai motivasi kerja diatas maka indikator yang diambil dalam penelitian ini adalah rasa aman dalam bekerja, mendapatkan gaji yang adil dan kompetitif, lingkungan kerja yang

menyenangkan, penghargaan atas prestasi kerja dan perlakuan yang adil dari manajemen.

## B. Penelitian Terdahulu

Pada bagian ini akan dikemukakan beberapa hasil penelitian berkaitan dengan variabel-variabel gaya kepemimpinan partisipatif, motivasi kerja dan kepuasan kerja. Hasil penelitian yang relevan ini akan menjadi bandingan sekaligus sebagai penguat bagi peneliti dalam merumuskan kerangka berfikir dan hipotesis penelitian. Para ahli telah melakukan beberapa penelitian tentang kepuasan kerja dan faktor-faktor yang mempengaruhinya, diantaranya Kusumawati (2008) menulis hasil penelitiannya bahwa gaya kepemimpinan secara positif dan signifikan berpengaruh terhadap kinerja baik secara langsung maupun tidak melalui kepuasan kerja. Dengan menerapkan gaya kepemimpinan partisipatif sejalan dengan memberikan tingkat gaji yang dirasa memuaskan bagi karyawan. Penelitian ini menggunakan teknik analisis Struktural Equation Modeling. Hasil analisisnya telah memenuhi kriteria indeks kelayakan model. Hasilnya menunjukkan gaya kepemimpinan secara positif dan signifikan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan sebesar 64,90%.

Menurut Jena dan Dian dalam analisis pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi kerja terhadap kepuasan kerja menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi kerja secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja sebesar 53,6%. Mena Sari dalam ejurnal Untag-smd menyatakan hasil penelitiannya “Analisis Korelasi antar Motivasi Kerja Pegawai pada Bidang Cipta Karya Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Kutai Barat.” Hasil pengujian

memberikan makna jika ingin meningkatkan kepuasan kerja pegawai pada bidang cipta karya dinas pekerjaan umum kabupaten Kutai Barat, perlu diupayakan peningkatan motivasi kerja, variabel motivasi kerja memberi pengaruh sebesar 67,2% terhadap kepuasan kerja.

Menurut Ruvendi (2005) dalam jurnal binaniaga menyatakan bahwa hasil penelitiannya terdapat hubungan dan pengaruh signifikan antara variabel gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pegawai Balai Besar Industri Hasil Pertanian sebesar 56,4%. Disertasi Umar Hasan (2009) dalam analisis pengaruh budaya perusahaan dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja grup perusahaan Pratama Serdang Mas Jakarta, menjelaskan terdapat pengaruh langsung positif yang signifikan variabel motivasi kerja terhadap kepuasan kerja sebesar 51%. Menurut Freddy Jansen (2009) dalam studi korelasional antara budaya organisasi, komunikasi interpersonal dan motivasi kerja dengan kepuasan kerja karyawan fakultas teknik universitas SAM Ratulangi Manado menjelaskan bahwa terdapat hubungan positif antara variabel motivasi kerja dengan kepuasan kerja karyawan sebesar 16,97%.

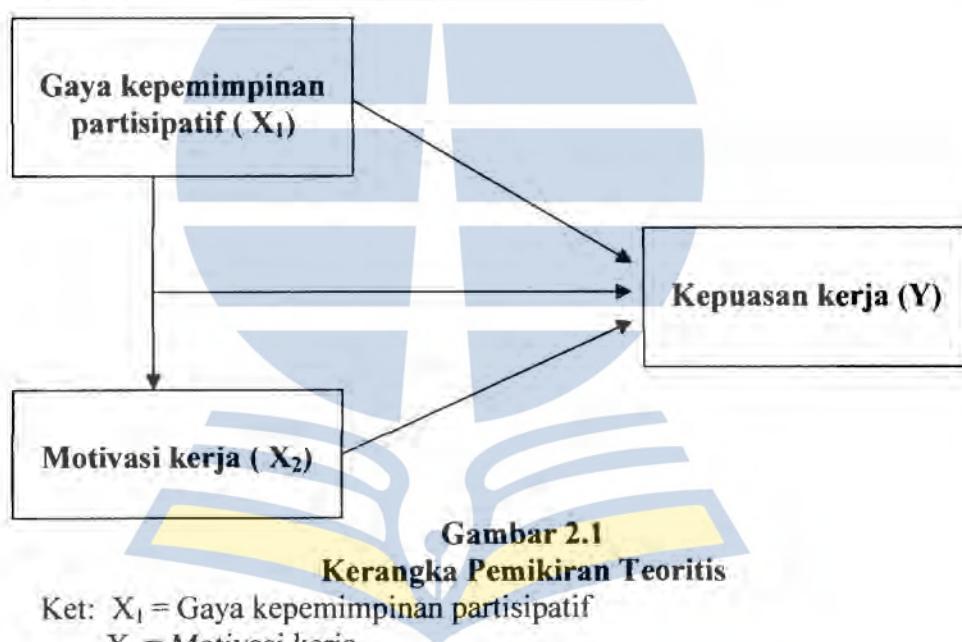
Beberapa penelitian terdahulu tersebut yang dijadikan literatur dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel 2.1

**Tabel 2.1**  
**Resume Penelitian Terdahulu**

No	Nama Peneliti	Topik Penelitian	Metode	Hasil Penelitian
1	Ratna Kusumawati (2008)	Menganalisis pengaruh bidaya organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja untuk meningkatkan kinerja karyawan	SEM ( <i>Structural Equation Modeling</i> )	hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan secara positif dan signifikan berpengaruh terhadap kepuasan kerja sebesar 64,90%.
2	Jena Sarita & Dian Agustia, 2009, Universitas Airlangga	Menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi kerja terhadap kepuasan kerja.	Analisis regresi berganda.	Terdapat pengaruh positif gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja sebesar 53,6%.
3	Mena Sari	Meneliti perlunya motivasi guna meningkatkan kepuasan kerja.	Korelasi	Adanya hubungan positif motivasi kerja terhadap kepuasan kerja sebesar 67,2%.
4	Ramlan Ruvendi 2005	Menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja	Regresi linear berganda	Terdapat hubungan dan pengaruh signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja sebesar 56,4%.
5	Umar Hasan (2009)	Pengaruh budaya perusahaan dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja, grup perusahaan Pratama Serdang Mas Jakarta	Teknik analisis jalur ( <i>path analysis</i> )	Terdapat pengaruh langsung positif yang signifikan variabel motivasi kerja terhadap kepuasan kerja sebesar 51%.
6	Freddy jansen (2009)	Studi korelasional antara budaya organisasi, komunikasi interpersonal dan motivasi kerja dengan kepuasan kerja karyawan fakultas teknik universitas SAM Ratulangi Manado	Metode survei dengan teknik korelsional.	Terdapat hubungan positif antara variabel motivasi kerja dengan kepuasan kerja karyawan sebesar 16,9%.

### C. Kerangka Berpikir

Berdasarkan telaah teoritis yang dilakukan dibagian awal, selanjutnya dibentuk sebuah model penelitian. Model penelitian ini nantinya diharapkan akan dapat menjadi pemecahan masalah diajukan pada tulisan ini (sebagaimana yang telah diuraikan pada bagian awal). Model pada penelitian yang merupakan kerangka penelitian teoritis ini menggambarkan pengaruh antara variabel-variabel: gaya kepemimpinan partisipatif, motivasi kerja serta kepuasan kerja. Kerangka pemikiran teoritis yang diajukan ditampilkan pada gambar 2.1



Ket: X<sub>1</sub> = Gaya kepemimpinan partisipatif

X<sub>2</sub> = Motivasi kerja

Y = Kepuasan kerja

Berdasarkan kerangka teori diatas maka penulis membuat hipotesis sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh antara gaya kepemimpinan partisipatif dengan kepuasan kerja.
2. Terdapat pengaruh antara motivasi kerja dengan kepuasan kerja.

3. Terdapat pengaruh antara gaya kepemimpinan partisipatif dengan motivasi kerja.
4. Terdapat pengaruh santara gaya kepemimpinan partisipatif secara bersamaan dengan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja guru.

#### D. Operasional Variabel

Terdapat tiga variabel dalam penelitian yang peneliti lakukan yaitu gaya kepemimpinan partisipatif, motivasi kerja dan kepuasan kerja. Terdiri atas variabel terikat dan variabel bebas. Variabel terikat menurut Sugiono (2013: 39) merupakan variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas, variabel terikat dalam penelitian ini adalah kepuasan kerja sebagai Y. Variabel bebas menurut Sugiono (2013: 39) merupakan variabel yang mempengaruhi atau menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen (terikat). Variabel bebas dalam penelitian ini adalah gaya kepemimpinan partisipatif sebagai  $X_1$ , motivasi kerja sebagai  $X_2$ .

##### 1) Kepuasan kerja

Kepuasan kerja merupakan sikap dan pemikiran seseorang terhadap pekerjaanya, segala sesuatu yang membuat seseorang senang atau tidak senangnya dalam melakukan pekerjaanya. Faktor penyebab kepuasan kerja adalah (1) Bekerja pada tempat yang tepat, (2) Pembayaran yang sesuai, (3) Organisasi dan manajemen, (4) Supervisi dan pekerjaan yang tepat dan (5) Orang yang berada pada pekerjaan yang tepat.

## 2) Gaya kepemimpinan partisipatif

Gaya kepemimpinan kepala sekolah merupakan metode atau cara yang dipakai kepala sekolah saat mempengaruhi perilaku guru sebagai bawahannya. Cara tersebut dipakai atau diaplikasikan dalam bentuk tindakan-tindakan dalam aktivitas kepemimpinan untuk mencapai tujuan sekolah. Gaya kepemimpinan yang dimaksud dalam penelitian ini difokuskan pada gaya kepemimpinan partisipatif (GKP) dapat diaplikasikan secara efektif pada kondisi dimana kemampuan kerja para staf untuk menggunakan kemampuan secara optimal. Artinya kepala sekolah dalam mengambil keputusan melibatkan partisipasi dari guru, ide dan saran dari bawahan dengan pilihan terbuka dari bawahan dan bahkan kepala sekolah hendaknya membantu bawahannya menyelesaikan tugas pekerjaannya karena kepala sekolah mengetahui pekerjaannya yang diberikan.

## 3) Motivasi kerja

Motivasi adalah serangkaian sikap yang mempengaruhi dan mendorong seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan dalam mencapai tujuan. Aspek-aspek yang berpengaruh terhadap motivasi seorang dalam bekerja adalah; rasa aman dalam bekerja, mendapatkan gaji yang adil dan kompetitif, lingkungan kerja yang menyenangkan, penghargaan atas prestasi kerja dan perlakuan yang adil dari manajemen. Gaya kepemimpinan yang digunakan akan menimbulkan perasaan senang atau tidak senangnya guru dalam bekerja sehingga menimbulkan rasa puas atau tidaknya guru dalam bekerja. Kepuasan kerja akan timbul dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala sekolah.

Motivasi kerja akan membangkitkan semangat guru dalam bekerja lebih baik, guru yang memiliki motivasi yang baik akan meningkat pula kepuasan kerja guru tersebut. Gaya kepemimpinan kepala sekolah akan diterima oleh guru-guru apabila kepemimpinan yang diterapkan sangat cocok dan disukai oleh guru-gurunya, sehingga guru akan cendrung termotivasi, guru merasa senang dalam melaksanakan pekerjaanya dan merasakan kepuasan dalam dirinya. Semakin baik kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja guru yang meningkat dalam melaksanakan tugasnya maka menimbulkan kepuasan kerja guru.



## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### A. Desain Penelitian

Desain penelitian merupakan keseluruhan prosedur perencanaan, dan pelaksanaan penelitian yang meliputi pula prosedur pengumpulan data dan pengolahan data yang telah ditentukan. Dalam pelaksanaan suatu penelitian, seorang peneliti harus menyusun rancangan penelitian yang disesuaikan dengan jenis dan tujuan penelitian. Secara umum penelitian ini bertujuan untuk melihat bagaimana pengaruh yang ada diantara variabel, secara khusus untuk melihat bagaimakah pengaruh kepemimpinan partisipatif kepala sekolah terhadap kepuasan kerja guru, pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja guru, motivasi kerja dan kepemimpinan partisipatif secara bersama dengan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja guru Sekolah Dasar Negeri di Gugus I dan II Kecamatan Pangkalan Koto Baru Kabupaten Lima Puluh Kota. Untuk mengungkap sesuai dengan tujuan penelitian dan sifat masalah yang akan diteliti, maka penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan rancangan penelitian korelasi dan regresi.

Trijono (2015: 17) mengemukakan penelitian kuantitatif yakni penyelidikan tentang masalah yang didasarkan pada pengujian atau suatu teori yang tersusun atas variabel-variabel yang diukur dengan bilangan-bilangan dan dianalisis dengan prosedur-prosedur statistik. Korelasi dipakai untuk mengukur derajat pengaruh antar dua variabel. Regresi atau peramalan adalah suatu proses memperkirakan secara sistematis tentang apa yang paling mungkin terjadi dimasa yang akan datang berdasarkan informasi masa lalu dan sekarang

yang dimiliki agar kesalahan dapat diperkecil. Kegunaan regresi dalam penelitian ini adalah untuk meramalkan atau memprediksi variabel terikat apabila variabel bebas diketahui guna menunjukkan pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Setiap analisis regresi otomatis ada analisis korelasinya, tetapi sebaliknya analisis korelasi belum tentu diuji regresi atau diteruskan dengan analisis regresi.

Penelitian ini dilaksanakan di sembilan (9) Sekolah Dasar Negeri Gugus I dan II Kecamatan Pangkalan Koto Baru Kabupaten Lima Puluh Kota. Waktu penelitian meliputi ujicoba dan pengumpulan data. Tahap pertama pengumpulan data untuk ujicoba instrumen yang dilakukan bulan Maret 2016, data selanjutnya dianalisis untuk mengetahui tingkat validitas dan reabilitas instrumen. Tahap kedua, pengumpulan data bulan April 2016.

## B. Populasi dan Sampel

Menurut Sugiyono (2006: 55) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas; obyek/subyek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru Sekolah Dasar Negeri Gugus I dan II Kecamatan Pangkalan Koto Baru Kabupaten Lima Puluh Kota yang terdiri dari 9 buah Sekolah Dasar Negeri dengan jumlah guru sebanyak 75 orang guru yang berstatus pegawai negeri sipil dan 27 orang guru honorer sehingga populasi dalam penelitian ini sebanyak 102 orang. Berdasarkan data yang diperoleh dari Unit Pelaksana Teknis Dinas Pendidikan Kecamatan Pangkalan Koto Baru Kabupaten Lima Puluh Kota, maka populasi dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel 3.1

**Tabel 3.1**  
**Data Populasi Penelitian.**

No	Nama Sekolah Dasar	Banyak guru (orang)
1	Sekolah Dasar Negeri 01 Pangkalan	16
2	Sekolah Dasar Negeri 02 Pangkalan	10
3	Sekolah Dasar Negeri 03 Pangkalan	10
4	Sekolah Dasar Negeri 05 Pangkalan	17
5	Sekolah Dasar Negeri 06 Pangkalan	9
6	Sekolah Dasar Negeri 07 Pangkalan	10
7	Sekolah Dasar Negeri 08 Pangkalan	10
8	Sekolah Dasar Negeri 09 Pangkalan	10
9	Sekolah Dasar Negeri 10 Pangkalan	10
<b>Jumlah</b>		<b>102</b>

*Sumber data: laporan bulanan sekolah di UPTD Kecamatan Pangkalan Koto Baru.*

Mengingat jumlah populasi cukup besar maka penelitian ini menggunakan sampel. Menurut Sugiyono (2006: 56) sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Ukuran sampel ditetapkan dengan menggunakan rumus *Slovin* (Sevilla: 1960: 182), sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

keterangan:

n : Jumlah sampel

N : Jumlah populasi

e : Batas toleransi kesalahan (*error tolerance*)

Pengambilan sampel dengan teknik *Probability Sampling*: adalah teknik pengambilan sampel yang memberikan peluang yang sama bagi setiap unsur (anggota) populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel. Sampel diambil dengan teknik *Simple Random Sampling* secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi itu hal ini dilakukan karena populasi diasumsikan homogen yaitu guru Sekolah Dasar Negeri Gugus I dan II Kecamatan Pangkalan Koto Baru Kabupaten Lima Puluh Kota, untuk semua populasi di suatu sekolah. Cara yang dilakukan untuk menentukan anggota

sampel adalah dengan cara diundi. Sugiyono (2006: 69) mengemukakan pengambilan sampel yang dilakukan dengan cara diundi dilakukan dengan memberi nomor pada semua populasi terlebih dahulu. Nomor yang telah diambil kemudian dikembalikan lagi sehingga peluangnya sama. Bila yang telah diambil keluar lagi dianggap tidak sah dan dikembalikan lagi. Sampel diambil secara random dan diundi setelah dikurangi sampel uji coba.

**Tabel 3.2**  
**Distribusi Proporsi Sampel Penelitian**

No	Nama Sekolah Dasar	Banyak Guru (Orang)	Banyak Sampel yang Terpilih
1	Sekolah Dasar Negeri 01 Pangkalan	16	14
2	Sekolah Dasar Negeri 02 Pangkalan	10	6
3	Sekolah Dasar Negeri 03 Pangkalan	10	4
4	Sekolah Dasar Negeri 05 Pangkalan	17	12
5	Sekolah Dasar Negeri 06 Pangkalan	9	5
6	Sekolah Dasar Negeri 07 Pangkalan	10	3
7	Sekolah Dasar Negeri 08 Pangkalan	10	6
8	Sekolah Dasar Negeri 09 Pangkalan	10	6
9	Sekolah Dasar Negeri 10 Pangkalan	10	7
<b>Jumlah</b>		<b>102</b>	<b>63</b>

Berdasarkan tabel 3.2 maka dari 102 populasi yang menjadi sampel adalah 63 orang guru di Sekolah Dasar Negeri Gugus I dan II Kecamatan Pangkalan Koto Baru Kabupaten Lima Puluh Kota.

### C. Intrumen Penelitian

Jenis instrumen yang digunakan dalam penelitian ini berupa butir pernyataan tentang penilaian guru terhadap variabel gaya kepemimpinan partisipatif kepala sekolah, motivasi kerja dan kepuasan kerja guru. Pengukuran instrumen berupa skor yang diperoleh dari seperangkat angket dengan menggunakan skala *likert*.

Instrumen yang diperlukan untuk mengungkap variabel gaya kepemimpinan partisipatif kepala sekolah sumber datanya guru di Gugus I dan

II Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Pangkalan Koto Baru Kabupaten Lima Puluh Kota dari kepala sekolah yang dinilai. Bentuk angketnya ceklis. Instrumen yang diperlukan untuk mengungkap variabel motivasi kerja sumber datanya guru di Gugus I dan II Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Pangkalan Koto Baru Kabupaten Lima Puluh Kota. Bentuk angketnya ceklis. Instrumen yang diperlukan untuk mengungkap variabel kepuasan kerja sumber datanya guru di Gugus I dan II Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Pangkalan Koto Baru Kabupaten Lima Puluh Kota. Bentuk angketnya juga ceklis.

Instrumen penelitian terdapat pada lampiran I, terdiri atas tiga instrumen yaitu instrumen gaya kepemimpinan partisipatif dengan 4 indikator dan 27 butir soal, motivasi kerja dengan 5 indikator dan 27 butir soal dan kepuasan kerja dengan 5 indikator dan 27 butir soal. Kisi-kisi instrumen dijelaskan pada tabel 3.3 di bawah ini.

**Tabel 3.3**  
**Kisi-Kisi Instrumen**

No	Variabel Penelitian	Indikator	No Item Instrumen
1	Kepuasan kerja	1. Bekerja pada tempat yang tepat	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7
		2. Pembayaran yang sesuai	10, 11, 12, 27
		3. Organisasi dan manajemen	8, 19, 22, 25
		4. Supervisi dan pekerjaan yang tepat	15, 16, 18, 21, 23, 26
		5. Orang berada pada pekerjaan yang tepat.	9, 13, 14, 17, 20, 24
2	Gaya kepemimpinan partisipatif	5. Kesempatan berpartisipasi pada bawahan	1, 2, 3, 9, 10, 12, 13, 14, 19, 20, 22
		6. Menerima masukan dan nasehat	4, 8, 16, 17, 23
		7. Bekerja aktif dengan bawahan	5, 6, 7, 15, 18, 21, 24
		8. Melibatkan guru dalam mengambil keputusan	11, 25, 26, 27
3	Motivasi kerja	1. Rasa aman dalam bekerja	1, 2, 3, 4, 5, 26, 27
		2. Mendapatkan gaji yang adil dan kompetitif	6, 7, 8, 9, 10
		3. Lingkungan kerja yang menyenangkan	11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18
		4. Penghargaan atas prestasi kerja	19, 20, 23, 24, 25
		5. Perlakuan yang adil dari manajemen	21, 22

Ketepatan alat ukur kuisisioner dalam penelitian ini, dilakukan uji reliabilitas, suatu alat ukur dikatakan tepat jika alat ukur tersebut akurat, stabil dan konsisten dalam mengukur suatu objek. Artinya instrument yang digunakan beberapa kali pada obyek yang sama akan tetap menghasilkan data yang sama. Uji reliabilitas dilakukan dengan rumus (Ruseffendi: 2005: 160) adalah sebagai berikut:

$$r_i = \left( \frac{k}{k-1} \right) \left( 1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_t^2} \right)$$

### Rumus 3.1 Uji Reliabilitas

Keterangan:

$r_i$  = Reliabilitas instrumen

$\sum \sigma_b^2$  = Jumlah varian butir

$k$  = Banyak butir pertanyaan

$\sigma_t^2$  = Varian total

Jika  $r$  hitung lebih besar dari  $r$  tabel maka instrument dikatakan reliabel.

Kriteria koefisien reliabilitas menurut Guilford (Ruseffendi: 2005: 160)

adalah sebagai berikut:

**Tabel 3.4**  
**Kriteria Koefisien Reliabilitas**

Nilai	Keterangan
$r_{II} < 0,20$	Sangat rendah
$0,20 \leq r_{II} < 0,40$	Rendah
$0,40 \leq r_{II} < 0,70$	Sedang
$0,70 \leq r_{II} < 0,90$	Tinggi
$0,90 \leq r_{II} < 1,00$	Sangat tinggi

Hasil uji reliabilitas instrument secara ringkas terdapat dalam tabel 3.4 di bawah ini.

**Tabel 3.5**  
**Hasil Uji Reliabilitas Instrumen**

No	Variabel	r hitung	r tabel	kesimpulan
1	Kepuasan kerja	0,846	0,361	reliabel
2	Gaya kepemimpinan partisipatif	0,914	0,361	reliabel
3	Motivasi kerja	0,852	0,361	reliabel

Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini tepat atau validnya ditentukan dengan dilakukan uji validitas instrumen. Artinya apakah alat ukur yang dipakai sudah tepat untuk mengukur apa yang akan diukur. Suatu variabel dikatakan valid bila skor pertanyaan tersebut berkorelasi secara signifikan dengan skor total. Hasil uji validitas instrumen dalam penelitian ini secara ringkas terdapat pada tabel 3.6 dibawah ini.

**Tabel 3.6**  
**Hasil Uji Validitas Instrumen**

No	Variabel	Jumlah Butir	Valid	Tidak Valid
1	Kepuasan kerja	30	27	3
2	Gaya kepemimpinan partisipatif	32	27	5
3	Motivasi kerja	37	27	10

Pengujian Reliabilitas dan validitas instrument secara rinci ada pada lampiran 2.

#### **D. Prosedur Pengumpulan Data**

Prosedur penelitian merupakan langkah-langkah yang ditempuh untuk mengumpulkan data dalam rangka menjawab pertanyaan dalam penelitian ini. Data menurut Trijono (2015: 160) adalah informasi yang berupa angka tentang karakteristik (ciri-ciri khusus) suatu populasi. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan angket (kuesioner atau daftar pertanyaan). Menurut Sugiyono (2013: 142) angket merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Metode ini digunakan untuk mengumpulkan data dari responden mengenai gaya kepemimpinan partisipatif, motivasi kerja dan kepuasan kerja di Gugus I

dan II Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Pangkalan Koto Baru Kabupaten Lima Puluh Kota.

Setelah dilaksanakan BTR I pada bulan Maret 2016, maka dilakukan uji coba instrumen. Selanjutnya diurus izin penelitian ke Unit Pelaksana Teknis Dinas Pendidikan Kecamatan Pangkalan Koto Baru Kabupaten Lima Puluh Kota dan penelitian dilaksanakan pada bulan April 2016.

## **E. Metode Analisis Data**

Menurut Sugiyono (2013: 147) teknik analisis data merupakan kegiatan setelah data dari seluruh responden atau sumber data lain terkumpul. Penelitian ini dilakukan untuk mengungkap adanya pengaruh signifikan antara gaya kepemimpinan partisipatif dengan motivasi kerja dan kepuasan kerja. Berdasarkan rumusan masalah dan hipotesis maka teknik analisis data yang digunakan teknik statistik analisis regresi berganda. Trijono (2015: 70) menyatakan analisis regresi ganda merupakan teknik analisis yang digunakan untuk melihat pengaruh dari beberapa variabel bebas ke variabel terikat. untuk mencari pengaruh  $X_1$  dengan  $Y$ ,  $X_2$  dengan  $Y$  dan  $X_1$  dengan  $X_2$ , dicari menggunakan teknik korelasi sederhana. Pengaruh  $X_1$  dengan  $X_2$  secara bersama-sama terhadap  $Y$  menggunakan korelasi ganda. Tahapan pelaksanaan analisis meliputi:

### **1. Analisis deskriptif**

Analisis deskriptif persentase juga digunakan dalam penelitian ini dengan menampilkan data berupa tabel. Analisis deskriptif adalah metode yang digunakan untuk mendeskripsikan masing-masing variabel bebas, yaitu variabel gaya kepemimpinan partisipatif ( $X_1$ ) dan motivasi kerja ( $X_2$ ),

dan variabel terikat yaitu kepuasan kerja guru (Y). Trijono (2005: 40) menjelaskan dengan menggunakan analisis deskriptif maka kumpulan data yang diperoleh akan tersaji dengan ringkas dan rapi serta dapat memberikan informasi inti dari kumpulan data yang ada. Informasi yang dapat diperoleh diantaranya ukuran pemusatan data, ukuran penyebaran data dan kecendrungan suatu gugus data.

Langkah-langkah yang ditempuh dalam penggunaan analisis data ini adalah sebagai berikut:

- a. Menetapkan jumlah responden.
- b. Menetapkan jumlah butir soal.
- c. Menetapkan jumlah skor maksimal (tertinggi), yang diperoleh dari hasil perkalian antara skor tertinggi, jumlah item dan jumlah responden.
- d. Menetapkan jumlah skor minimal (terendah), yang diperoleh dari hasil perkalian antara skor terendah, jumlah item dan jumlah responden.
- e. Menentukan persentase maksimal.
- f. Menentukan rentang skor, yang diperoleh dari skor tertinggi dikurangi skor terendah.
- g. Menentukan rentang skor persentase, yang diperoleh dari persentase maksimal dikurangi persentase minimal.
- h. Menentukan jenjang kriteria, dalam penelitian ini ditetapkan lima jenjang kriteria yaitu sangat tinggi, tinggi, cukup, rendah dan sangat rendah.
- i. Menentukan interval kelas skor, yang diperoleh dari hasil pembagian rentang skor dengan jenjang kriteria.

- j. Menentukan interval kelas persentase, yang diperoleh dari hasil pembagian rentang persentase dengan jenjang kriteria.

Berdasarkan langkah-langkah di atas dapat diketahui kriteria setiap variabel. Analisis teknik statistik deskriptif digunakan untuk menyajikan data, ukuran data, ukuran sentral serta ukuran penyebaran. Penyajian data mencakup daftar distribusi dan histogram. Ukuran sentral meliputi *mean*, *median*, dan *modus*. Ukuran penyebaran berupa varian dan simpangan baku.

Analisis deskriptif bertujuan untuk mengetahui kecendrungan distribusi frekuensi variabel dan menentukan tingkat ketercapaian responden pada variabel. Kriteria yang digunakan untuk melihat tingkat pencapaian responden digunakan klasifikasi Efrison (2014: 64) pada tabel 3.7 berikut:

**Tabel 3.7**  
**Rentang Kategori Ketercapain Variabel**

%	Rentang Persentase	Kategori
1	90 – 100%	Sangat baik
2	80 – 89%	Baik
3	65 – 79%	Cukup
4	55 – 64%	Kurang baik
5	0 – 54%	Tidak baik

## 2. Uji persyaratan analisis

Uji persyaratan dilakukan untuk memberikan kepastian bahwa persamaan regresi yang didapatkan nantinya memiliki ketepatan tidak bias dan konsisten. Uji persyaratan tersebut dilakukan dengan uji asumsi klasik sebagai berikut:

- a. Uji normalitas.

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah data yang terkumpul berdistribusi normal atau tidak. Uji normalitas yang dilakukan akan mengetahui apakah sampel yang diambil berasal dari populasi yang

berdistribusi normal atau tidak. Apabila perhitungan normal maka hasil perhitungan statistik dapat digeneralisasikan pada populasi.

b. Uji linearitas.

Uji linearitas dilakukan pada masing-masing variabel bebas dan terikat. Dengan garis  $X_1$  dengan  $Y$  dan  $X_2$  dengan  $Y$  dilakukan untuk mendapatkan model persamaan regresi.

$$\hat{Y} = a + bx_1 \text{ dan } \hat{Y} = a + bx_2$$

Rumus 3.2

Keterangan:

$\hat{Y}$	= Kepuasan kerja
$a$	= Konstanta
$X_1$	= Gaya kepemimpinan partisipatif
$X_2$	= Motivasi kerja

### 3. Uji hipotesis

Usman (2005: 724) menyatakan untuk mengukur pengaruh antara dua variabel ialah dengan menghitung koefisien. Nilai yang didapat dinyatakan berapa kuat satu variabel terhubung pada variabel yang lainnya. Skor jawaban responden dan skor ideal, yang didapatkan dimasukkan rumus regresi sederhana dan regresi berganda. Teknik ini digunakan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh antara variabel bebas dengan variabel terikat yaitu gaya kepemimpinan partisipatif ( $X_1$ ) dan motivasi kerja ( $X_2$ ), dan variabel terikat yaitu kepuasan kerja guru ( $Y$ ). Hipotesis 1 dan 4 pada penelitian ini diuji dengan menggunakan rumus yang bersumber dari Sugiyono (2005: 213) sebagai berikut:

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

Rumus 3.3

Keterangan:

$$\begin{aligned}
 r_{xy} &= \text{korelasi antara variabel } x \text{ dengan } y \\
 x &= (x_i - \bar{x}) \\
 y &= (y_i - \bar{y}) \\
 r_{xy} &= \frac{n \sum x_i y_i - (\sum x_i)(\sum y_i)}{\sqrt{\{n \sum x_i^2 - (\sum x_i)^2\} \{n \sum y_i^2 - (\sum y_i)^2\}}}
 \end{aligned}$$

### Rumus 3.4

Rumus di atas digunakan untuk menentukan signifikan (dapat digeneralisasikan) atau tidaknya yang dilihat berdasarkan tabel r. Pengujian hipotesis akan dilakukan untuk menentukan hipotesis mana yang diterima dan hipotesis mana yang ditolak. Jika  $H_0: p = 0$  artinya jika hipotesis yang diujinya nol maka tidak terdapat pengaruh antara variabel sebaliknya jika  $H_a: P > 0$  artinya terdapat pengaruh positif antara dua variabel dan p adalah simbol yang menunjukkan kekuatan pengaruh.

Hipotesis ke empat dalam penelitian ini diuji dengan menggunakan rumus korelasi berganda untuk mengungkap apakah ada pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja secara bersamaan terhadap kepuasan kerja.

Rumus 3.5 sebagai berikut:

$$R_y \cdot x_1 x_2 = \sqrt{\frac{r^2 y x_1 + r^2 y x_2 - 2 r y x_1 r y x_2 r x_1 x_2}{1 - r^2 x_1 x_2}}$$

### Rumus 3.5

Keterangan:

- $R_y \cdot x_1 x_2$  = Korelasi antara variabel  $x_1$  dengan  $x_2$  secara bersama-sama dengan Variabel Y
- $r y x_1$  = Regresi antara  $x_1$  dengan Y
- $r y x_2$  = Regresi antara  $x_2$  dengan Y
- $r x_1 x_2$  = Regresi  $x_1$  dengan  $x_2$

Korelasi ganda dapat dihitung berdasarkan korelasi sederhana. Korelasi ganda R yang harganya lebih besar dari korelasi sederhana maka pengujian signifikan dapat dilaksanakan. Pengujian signifikansi terhadap koefisien korelasi ganda digunakan uji F dengan menggunakan rumus 3.6 di bawah ini yang terdapat dalam Sugiyono (2013: 219).

$$F_h = \frac{R^2/k}{(1 - R^2)/(n - k - 1)}$$

### Rumus 3.6

Keterangan:

- R = Koefisien korelasi ganda  
k = Jumlah variabel independen  
n = Jumlah anggota sampel

Harga F yang dihasilkan selanjutnya dibandingkan dengan F tabel distribusi F oleh Sugiyono (2013: 298). Jika harga F hitung dengan rumus lebih besar dari F tabel maka  $H_0$  di tolak dan  $H_a$  diterima. Artinya koefisien korelasi ganda yang ditemukan adalah signifikan. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri atas dua jenis sebagai berikut:

1. Data primer merupakan data penelitian yang didapat secara langsung dari responden penelitian yang digunakan untuk mengungkap variabel pada penelitian. Data bersumber dari jawaban kuisioner yang diberikan kepada responden. Sumber data primer adalah seluruh guru di Gugus I dan II Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Pangkalan Koto Baru Kabupaten Lima Puluh Kota.
2. Data sekunder yaitu data yang dapat dijangkau dan diambil dari referensi, buku, dokumen-dokumen terkait penelitian dan catatan-catatan yang berkaitan dengan variabel pada penelitian ini.

## BAB IV

### HASIL DAN PEMBAHASAN

Uraian dalam BAB IV ini dibagi dalam sub-bab, yang terdiri atas:

- (1) Deskripsi objek penelitian, (2) Hasil dan (3) Pembahasan.

#### A. Deskripsi Objek Penelitian

Data yang dihimpun dari masing-masing variabel dalam penelitian ini ditabulasikan sesuai dengan keperluan analisis data, guna memberikan gambaran umum tentang sebaran data. Untuk mengetahui gambaran data pada masing-masing variabel, berikut ini disajikan statistik deskriptif yang terdiri dari skor minimal, skor maksimal, rentang (*range*), nilai rata-rata, modus, median, simpangan baku dan varians. Data juga disajikan dalam tabel distribusi frekuensi dan histogram untuk memperjelas gambaran data penelitian. Deskripsi data yang disajikan dalam penelitian ini meliputi data variabel kepuasan kerja guru (Y), gaya kepemimpinan partisipatif kepala sekolah ( $X_1$ ), dan motivasi kerja guru ( $X_2$ ). Deskripsi masing-masing variabel disajikan di bawah ini:

#### 1. Kepuasan kerja guru (Y)

Variabel kepuasan kerja guru (Y) terdiri dari 27 butir pernyataan yang valid dari 30 butir pernyataan, maka skor minimum adalah 27 dan skor maksimum 135. Dari jawaban responden, diperoleh skor terendah 86 dan skor tertinggi 132. Sehingga secara teoritik skor variabel kepuasan kerja guru berada pada interval 86-132. Berdasarkan data yang diperoleh di lapangan sebanyak 63 responden, kemudian diolah secara statistik ke dalam

distribusi frekuensi didapat 7 kelas dengan skor maksimum 132 dan skor minimum 86 dengan rentang skor 46. Berikut disajikan daftar statistik deskriptif variabel kepuasan kerja guru.

**Tabel 4.1**  
**Statistik Deskriptif Variabel Kepuasan Kerja Guru**

No	Statistik Deskriptif	Nilai
1	Skor minimal	86
2	Skor maksimal	132
3	Range	46
4	Rata-rata	104,778
5	Median	106
6	Modus	95
7	Standar deviasi	10,999
8	Varians	120,982

Berdasarkan hasil perhitungan statistik deskriptif sebagaimana terlihat pada tabel 4.1, diketahui bahwa hasil perhitungan menunjukkan bahwa skor empirik variabel kepuasan kerja guru berada pada interval antara 86-132, dengan rentang skor 46. Hasil analisis data diperoleh bahwa variabel kepuasan kerja guru mempunyai nilai rerata sebesar 104,778, median sebesar 106, modus sebesar 95, simpangan baku sebesar 10,999, dan varians sebesar 120,982.

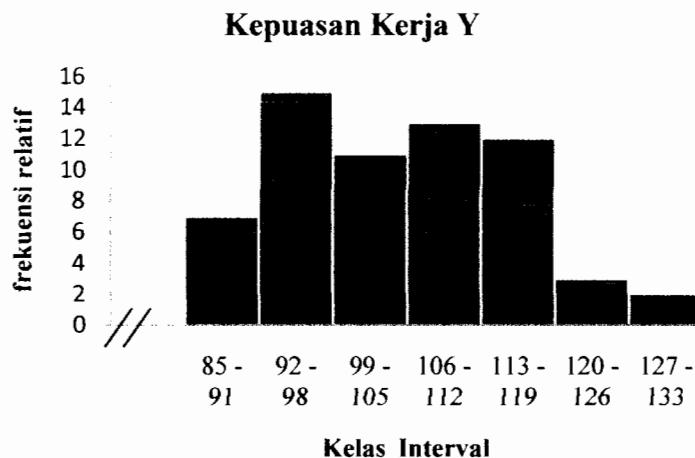
Hasil pengolahan data yang dituangkan ke dalam daftar distribusi frekuensi memberikan hasil sebagai berikut:

**Tabel 4.2**  
**Distribusi Frekuensi Skor Kepuasan Kerja Guru**

No	Interval Kelas	Frekuensi ( $f_i$ )	Frekuensi Relatif (%)	Frekuensi Kumulatif (%)
1	85 – 91	7	11,111	11,111
2	92 – 98	15	23,810	34,921
3	99 – 105	11	17,460	52,381
<b>4</b>	<b>106 – 112</b>	<b>13</b>	<b>20,635</b>	<b>73,016</b>
5	113 – 119	12	19,048	92,063
6	120 – 126	3	4,762	96,825
7	127 – 133	2	3,175	100,000
<b>Jumlah</b>		<b>63</b>	<b>100</b>	

Tabel 4.2 menjelaskan bahwa 20,635% dari skor kepuasan kerja guru berada pada kelas interval skor rata-rata; 73,016% skor kepuasan kerja guru berada di atas kelas interval skor rata-rata; dan 6,349% berada dibawah kelas interval rata-rata. Artinya sebagian besar skor kepuasan kerja guru berada di atas kelas interval rata-rata. Sebaran skor variabel kepuasan kerja guru dominan pada kelas interval 92-98 sebanyak 23,810%. Diikuti dengan kelas interval 106-112 sebanyak 20,635%, 113-119 sebanyak 19,048 dan kelas interval 99-105 (17,460%), selanjutnya adalah distribusi frekuensi skor yang berada pada interval kelas antara 85-91 (11,111%), 120-126 (4,762%) dan terakhir kelas interval 127-133 (3,175%).

Distribusi frekuensi tersebut di atas didasari pada perhitungan data responden yang dilakukan berdasarkan instrumen dengan menggunakan bentuk skala. Disamping itu data di atas menunjukkan bahwa nilai skor kepuasan kerja guru dengan frekuensi/jumlah responden terbanyak adalah berkisar antara 92-98 (kelas interval kedua) dan sebagian besar skor kepuasan kerja guru berada di atas kelas interval rata-rata. Untuk memperjelas posisi sebaran data kepuasan kerja guru Sekolah Dasar Negeri di Gugus I dan II di Kecamatan Pangkalan Koto Baru Kabupaten Lima Puluh Kota, secara grafik diperlihatkan dalam bentuk histogram di bawah ini:



**Gambar 4.1**  
**Histogram Skor Kepuasan Kerja Guru**

Selanjutnya hasil analisis tingkat pencapaian responden untuk setiap indikator kepuasan kerja guru dapat dilihat pada tabel 4.3

**Tabel 4.3**  
**Tingkat Pencapaian Respon untuk Indikator Kepuasan Kerja Guru**

No	Indikator	Skor Ideal	Skor Rata-Rata	% Tingkat Pencapaian	Kategori
1	Bekerja pada tempat yang tepat	35	29,4	84,0	Baik
2	Pembayaran yang sesuai	20	14,3	71,3	Cukup
3	Organisasi dan manajemen	20	20	70	Cukup
4	Supervisi dan pekerjaan yang tepat	30	24,1	80,5	Baik
5	Orang yang berada pada pekerjaan yang tepat	30	22,5	75,5	Cukup
Keseluruhan kepuasan kerja		135	110,3	76,26	Cukup

Pada tabel 4.3 kelihatan bahwa tingkat capaian rata-rata secara umum adalah 76,26%. Tingkat capaian ini berada pada kategori cukup. Artinya secara umum dapat dikatakan kepuasan kerja guru Sekolah Dasar Negeri di Gugus I dan II Kecamatan Pangkalan Koto Baru Kabupaten Lima Puluh Kota dilihat dari aspek bekerja pada tempat yang tepat serta supervisi dan pekerjaan yang tepat berada pada kategori baik. Aspek pembayaran

yang sesuai, organisasi dan manajemen dan orang yang berada pada pekerjaan yang tepat masih berada pada kategori cukup dan perlu untuk ditingkatkan kearah yang lebih baik.

**Tabel 4.4**  
**Klasifikasi Skor Kecenderungan Variabel Y**

Kategori	Skor Y		Frekuensi	Persentase
Tinggi	> 115,777	(besar dari mean + sd)	11	17,460
Sedang	93,779 -115,777	(mean-sd s/d mean + sd)	41	65,080
Rendah	< 93,779	(kecil dari mean - sd)	11	17,460
Jumlah			63	100

Sd = standar deviasi

Dari tabel 4.4 di atas dapat dilihat bahwa skor kepuasan kerja guru terdiri kategori tinggi sebanyak 11 orang (17,460%), kategori sedang sebanyak 41 orang (65,080), dan kategori rendah sebanyak 11 orang (17,460%).

## 2. Gaya kepemimpinan partisipatif ( $X_1$ )

Variabel gaya kepemimpinan partisipatif ( $X_1$ ) terdiri dari 27 butir pernyataan valid dari 32 butir pernyataan, maka skor minimum 27 dan skor maksimum 135. Dari jawaban responden, diperoleh skor terendah 81 dan skor tertinggi 132. Sehingga secara teoritik skor variabel gaya kepemimpinan partisipatif kepala sekolah berada pada interval 81-132. Berdasarkan data yang diperoleh di lapangan sebanyak 63 responden, kemudian diolah secara statistik ke dalam distribusi frekuensi didapat 7 kelas dengan skor maksimum 132 dan skor minimum 81 dengan rentang skor 51. Berikut disajikan daftar statistik deskriptif variabel gaya kepemimpinan partisipatif kepala sekolah.

**Tabel 4.5**  
**Statistik Deskriptif Variabel Gaya Kepemimpinan Partisipatif**

No	Statistik Deskriptif	Nilai
1	Skor minimal	81
2	Skor maksimal	132
3	Range	51
4	Rata-rata	109, 317
5	Median	110, 844
6	Modus	114
7	Standar deviasi	13,477
8	Varians	181, 638

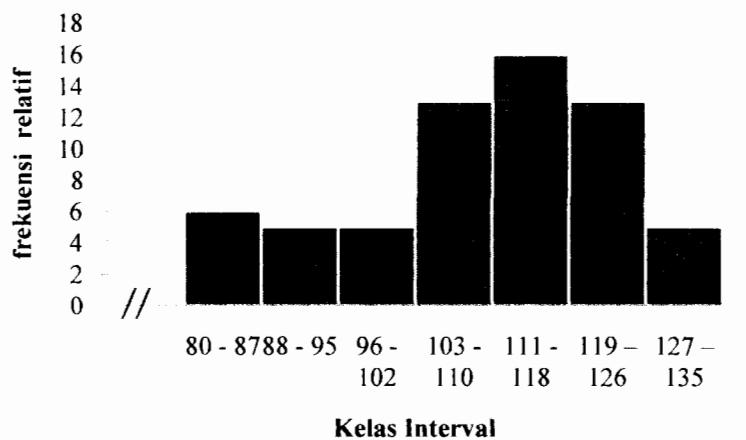
Berdasarkan hasil perhitungan statistik deskriptif sebagaimana terlihat pada tabel 4.5, dari data yang diperoleh di lapangan sebanyak 63 responden, kemudian diolah secara statistik ke dalam distribusi frekuensi didapat 7 kelas dengan skor maksimum 132 dan skor minimum 81, diketahui bahwa hasil perhitungan menunjukkan bahwa skor empirik variabel gaya kepemimpinan partisipatif kepala sekolah berada pada interval antara 81-132, dengan rentang skor 51. Dari hasil analisis data diperoleh bahwa variabel gaya kepemimpinan partisipatif kepala sekolah mempunyai nilai rerata sebesar 109,317, median sebesar 110,884, modus sebesar 114, simpangan baku sebesar 13,477, dan varians sebesar 181,638. Hasil pengolahan data yang dituangkan ke dalam daftar distribusi frekuensi memberikan hasil sebagai berikut:

**Tabel 4.6**  
**Distribusi Frekuensi Skor Gaya Kepemimpinan Partisipatif**

No	Interval Kelas	Frekuensi (f <sub>i</sub> )	Frekuensi Relatif (%)	Frekuensi Kumulatif (%)
1	80 – 87	6	9,524	9,524
2	88 – 95	5	7,937	17,460
3	96 – 102	5	7,937	25,397
4	<b>103 - 110</b>	<b>13</b>	<b>20,635</b>	<b>46,032</b>
5	111 - 118	16	25,397	71,429
6	119 - 126	13	20,635	92,063
7	127 - 135	5	7,937	100,000
<b>Jumlah</b>		<b>63</b>	<b>100</b>	

Tabel 4.6 menjelaskan bahwa 20,635% dari skor gaya kepemimpinan partisipatif kepala sekolah berada pada kelas interval rata-rata; 71,429% skor gaya kepemimpinan partisipatif kepala sekolah berada di atas kelas interval skor rata-rata; dan 7,936% berada di bawah kelas interval rata-rata. Ini berarti bahwa sebagian besar skor gaya kepemimpinan partisipatif kepala sekolah berada di atas kelas interval skor rata-rata. Sebaran skor variabel gaya kepemimpinan partisipatif kepala sekolah dominan pada kelas interval 111-118 sebanyak 25,397% diikuti dengan kelas interval 103-110 dan 119-126 sebanyak (20,635%), diikuti kelas interval 80-87 (9,524%), terakhir adalah distribusi frekuensi skor yang berada pada interval kelas 88-95, 96-102 dan 127-135 sebanyak 7,937%.

Distribusi frekuensi tersebut di atas didasari pada perhitungan data responden yang dilakukan berdasarkan instrumen dengan menggunakan bentuk skala. Disamping itu data di atas menunjukkan bahwa nilai skor gaya kepemimpinan partisipatif kepala sekolah dengan frekuensi/jumlah responden terbanyak adalah berkisar antara 111-118 (kelas interval kelima) dan sebagian besar gaya kepemimpinan partisipatif kepala sekolah berada diatas kelas interval rata-rata. Untuk memperjelas posisi sebaran data gaya kepemimpinan partisipatif kepala sekolah Sekolah Dasar Negeri di Gugus I dan II Kecamatan Pangkalan Koto Baru Kabupaten Lima Puluh Kota, secara grafik diperlihatkan dalam bentuk histogram pada gambar 4.2



**Gambar 4.2**  
**Histogram Skor Gaya Kepemimpinan Partisipatif**

Selanjutnya hasil analisis tingkat pencapaian responen untuk setiap indikator gaya kepemimpinan partisipatif dapat dilihat pada tabel 4.7

**Tabel 4.7**  
**Tingkat Pencapaian Respon Indikator Gaya Kepemimpinan Partisipatif**

No	Indikator	Skor Ideal	Skor Rata-rata	% Tingkat Pencapaian	Kategori
1	Kesempatan berpartisipasi pada bawahan	55	45,7	83,1	Baik
2	Menerima masukan dan nasehat	25	20,6	82,5	Baik
3	Bekerja aktif dengan bawahan	35	26	74,2	Cukup
4	Melibatkan guru dalam mengambil keputusan	20	16,7	83,6	Baik
	Keseluruhan gaya kepemimpinan partisipatif	33,75	27,25	80,85	Baik

Pada tabel 4.7 kelihatannya bahwa tingkat capaian rata-rata secara umum adalah 80,85%. Tingkat pencapaian berada pada kategori baik. Ini secara umum dapat dikatakan gaya kepemimpinan partisipatif kepala sekolah di Sekolah Dasar Gugus I dan II Kecamatan Pangkalan Koto Baru Kabupaten Lima Puluh Kota sudah baik. Indikator bekerja aktif dengan bawahan perlu peningkatan karena masih berada pada kategori cukup.

**Tabel 4.8**  
**Klasifikasi Skor Kecenderungan Variabel X<sub>1</sub>**

Kategori	Skor X <sub>1</sub>		Frekuensi	Persentase
Tinggi	> 122,955	(Besar dari mean+ sd)	10	15,873
Sedang	122,955 -95,679	(mean-sd s/d mean+sd)	42	66,667
Rendah	< 95,679	(Kecil dari mean-sd)	11	17,460
Jumlah			63	100

Sd = standar deviasi

Dari tabel 4.8 diatas dapat dilihat bahwa skor gaya kepemimpinan partisipatif kepala sekolah terdiri kategori tinggi sebanyak 10 orang (15,873%), kategori sedang sebanyak 42 orang (66,667), dan kategori rendah sebanyak 11 orang (17,460%).

### 3. Motivasi kerja guru (X<sub>2</sub>)

Variabel motivasi kerja guru (X<sub>2</sub>) terdiri dari 27 butir pernyataan valid dari 37 butir pernyataan, maka skor minimum adalah 27 dan skor maksimum 135. Dari jawaban responden, diperoleh skor terendah 91 dan skor tertinggi 133. Sehingga secara teoritik skor variabel motivasi kerja guru berada pada interval 91-133. Berdasarkan data yang diperoleh di lapangan sebanyak 63 responden, kemudian diolah secara statistik ke dalam distribusi frekuensi didapat 7 kelas dengan skor maksimum 133 dan skor minimum 91 dengan rentang skor 42. Berikut disajikan daftar statistik deskriptif variabel motivasi kerja pada tabel 4.9

**Tabel 4.9**  
**Statistik Deskriptif Motivasi Kerja Guru (X<sub>2</sub>)**

No	Statistik Deskriptif	Nilai
1	Skor Minimal	91
2	Skor maksimal	133
3	Range	42
4	Rata-rata	112,635
5	Median	110,626
6	Modus	108
7	Standar deviasi	10,98
8	Varians	120,526

Berdasarkan hasil perhitungan statistik deskriptif sebagaimana terlihat pada tabel 4.9, dari data yang diperoleh di lapangan sebanyak 63 responden, kemudian diolah secara statistik ke dalam distribusi frekuensi didapat 7 kelas dengan skor maksimum 133 dan skor minimum 91, diketahui bahwa hasil perhitungan menunjukkan bahwa skor empirik variabel motivasi kerja guru berada pada interval antara 91-133, dengan rentang skor 42. Dari hasil analisis data diperoleh bahwa variabel motivasi kerja guru mempunyai nilai rerata sebesar 112,635, median sebesar 110,626, modus sebesar 108 simpangan baku sebesar 10,98 dan varians sebesar 120,526. Hasil pengolahan data yang dituangkan ke dalam daftar distribusi frekuensi memberikan hasil yang terdapat pada tabel 4.10 sebagai berikut:

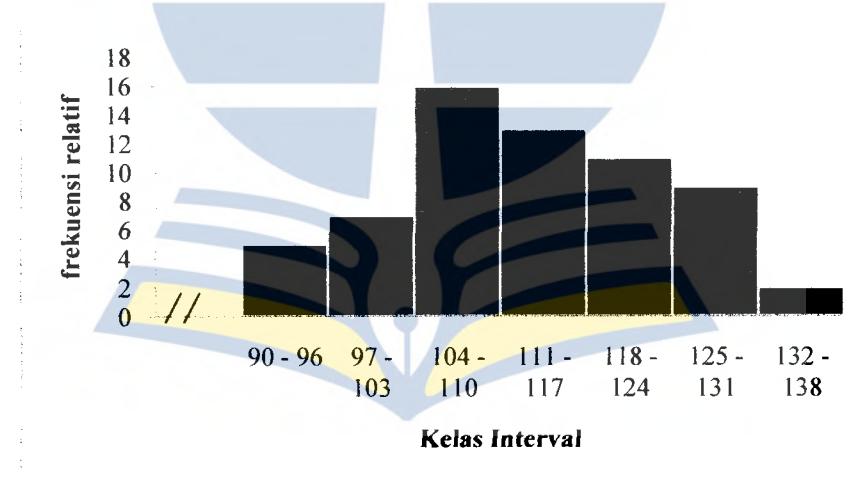
**Tabel 4.10**  
**Distribusi Frekuensi Skor Motivasi Kerja Guru**

No	Interval Kelas	Frekuensi (fi)	Frekuensi Relatif (%)	Frekuensi Kumulatif (%)
1	90 – 96	5	7,937	7,937
2	97 – 103	7	11,111	19,048
3	104 – 110	16	25,397	44,444
4	<b>111 – 117</b>	<b>13</b>	<b>20,635</b>	<b>65,079</b>
5	118 – 124	11	17,460	82,540
6	125 – 131	9	14,286	96,825
7	132 – 138	2	3,175	100,000
<b>Jumlah</b>		<b>63</b>	<b>100</b>	

Tabel 4.10 menjelaskan bahwa 20,635% dari skor motivasi kerja guru berada pada kelas interval rata-rata; 44,444% skor motivasi kerja guru berada di atas kelas interval rata-rata; dan 34,921% skor motivasi kerja guru berada dibawah kelas interval skor rata-rata. Ini berarti bahwa sebagian besar skor motivasi kerja guru berada di atas skor kelas interval rata-rata. Distribusi sebaran skor variabel motivasi kerja guru dominan pada kelas

interval 104-110 sebanyak 25,397% diikuti dengan kelas interval 111-117 sebanyak (20,635%), diikuti kelas interval 118-124 dan 125-131 masing-masing sebanyak 17,460% dan 14,286%, selanjutnya adalah distribusi frekuensi skor yang berada pada interval kelas antara 97-103 (11,111%), 90-96 (7,937%), dan terakhir kelas interval 132-138 (3,175%).

Distribusi frekuensi tersebut di atas didasari pada perhitungan data responden yang dilakukan berdasarkan instrumen dengan menggunakan bentuk skala. Disamping itu data di atas menunjukkan bahwa nilai skor motivasi kerja guru dengan frekuensi/jumlah responden terbanyak adalah berkisar antara 104-110 (kelas interval ketiga). Penyebaran skor distribusi frekuensi di atas dapat digambarkan pada histogram pada gambar 4.3 berikut:



**Gambar 4.3**  
**Histogram Skor Motivasi Kerja Guru**

Selanjutnya hasil analisis tingkat pencapaian responden untuk setiap indikator motivasi kerja guru dapat dilihat pada tabel 4.11

**Tabel 4.11**  
**Tingkat Pencapaian Respon Indikator Motivasi Kerja Guru**

No	Indikator	Skor Ideal	Skor Rata-rata	% Tingkat Pencapaian	Kategori
1	Rasa aman dalam bekerja	35	30,3	86,6	Baik
2	Mendapatkan gaji yang adil dan kompetitif	25	20,24	80,96	Baik
3	Lingkungan kerja yang menyenangkan	40	34,25	85,63	Baik
4	Penghargaan atas prestasi kerja	25	18,84	94,20	Baik
5	Perlakuan yang adil dari manajemen	10	8,20	82	Baik
Keseluruhan motivasi kerja		27	22,366	85,878	Baik

Pada tabel 4.11 kelihatannya bahwa tingkat pencapaian rata-rata secara umum adalah 80,88%. Tingkat pencapaian berada pada kategori baik. Ini secara umum dapat dikatakan motivasi kerja guru di Sekolah Dasar Gugus I dan II Kecamatan Pangkalan Koto Baru Kabupaten Lima Puluh Kota sudah baik namun juga perlu peningkatan agar kedepannya bertambah baik lagi.

**Tabel 4.12**  
**Klasifikasi Skor Kecenderungan Variabel X<sub>2</sub>**

Kategori	Skor X <sub>2</sub>		Frekuensi	Persentase
Tinggi	> 133,615	(Besar dari mean+ sd)	2	3,175
Sedang	133,615-111,655	(mean-sd s/d mean+sd)	30	47,619
Rendah	< 111,655	(Kecil dari mean-sd)	31	49,206
Jumlah			63	100

sd = standar deviasi

Dari tabel 4.12 di atas dapat dilihat bahwa skor motivasi kerja guru terdiri kategori tinggi sebanyak 2 orang (3,175%), kategori sedang sebanyak 30 orang (47,619), dan kategori rendah sebanyak 31 orang (49,206%).

## B. Hasil

### 1. Pengujian persyaratan analisis

Penggunaan statistik parametrik adalah pengaruh antara variabel dalam model haruslah liniear, sehingga memberikan hasil estimasi yang baik, maka dalam menganalisis yang mendasari terpenuhinya analisis regresi, berbentuk linear dan regresi signifikan. Adapun hasil pengujian persyaratan analisis yang dilakukan disajikan pada uraian berikut.

#### a. Uji normalitas.

Sebelum data dianalisis akhir untuk pengujian hipotesis, terlebih dahulu dilakukan pengujian tingkat kenormalannya. Uji normalitas data dengan menggunakan analisis Lilliefors dengan hipotesis statistika sebagai berikut:

$H_0$ : Data berdistribusi normal.

$H_1$ : Data tidak berdistribusi normal.

Kriteria Uji: Tolak  $H_0$  jika  $L_0 \geq L$  tabel.

Data disusun menurut urutan nilainya, lalu ditentukan selisih frekuensi teoritis dan frekuensi nyata pada tiap nilai data. Harga mutlak dari selisih tersebut kita sebut  $L_{hitung}$ . Nilai  $L_{hitung}$  ini kemudian dibandingkan dengan nilai tabel untuk taraf nyata  $\alpha = 0,05$ . Berdasarkan hasil perhitungan uji normalitas (perhitungan lengkap pada lampiran 6, uji persyaratan analisis) didapat hasil sebagai berikut:

#### 1) Uji normalitas variabel kepuasan kerja guru (Y).

Berdasarkan hasil perhitungan, diperoleh nilai  $L$  tertinggi atau  $L_{hitung} = 0,0951$ . Nilai ini lebih kecil dari  $L_{tabel}$  ( $n=63$ ;  $\alpha=0,05$ ) =

0,1116. Oleh karena  $L_{hitung} < L_{tabel}$  sehingga didapat hipotesis nol diterima (berdistribusi normal).

### **2) Uji normalitas variabel gaya kepemimpinan partisipatif ( $X_1$ ).**

Berdasarkan hasil perhitungan, diperoleh nilai L tertinggi atau  $L_{hitung} = 0,0924$ . nilai ini lebih kecil dari  $L_{tabel}$  ( $n=63$ ;  $\alpha=0,05$ ) = 0,1116. Oleh karena  $L_{hitung} < L_{tabel}$  sehingga didapat hipotesis nol diterima (berdistribusi normal).

### **3) Uji normalitas variabel motivasi kerja ( $X_2$ ).**

Berdasarkan hasil perhitungan, diperoleh nilai L tertinggi atau  $L_{hitung} = 0,0534$  nilai ini lebih kecil dari  $L_{tabel}$  ( $n=63$ ;  $\alpha=0,05$ ) = 0,1116. Oleh karena  $L_{hitung} < L_{tabel}$  sehingga didapat hipotesis nol diterima (berdistribusi normal).

Rangkuman hasil uji normalitas data pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif kepala sekolah dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja guru di Gugus I dan II Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Pangkalan Koto Baru Kabupaten Lima Puluh Kota dapat dilihat pada tabel 4.13 di bawah ini:

**Tabel 4.13**  
**Rangkuman Uji Normalitas**

<b>Kelompok</b>	<b>N</b>	<b><math>L_{hitung}</math></b>	<b><math>L_{tabel}</math></b>	<b>Kesimpulan</b>
Kepuasan kerja (Y)	63	0,0951	0,1116	Normal
Gaya kepemimpinan partisipatif ( $X_1$ )	63	0,0924	0,1116	Normal
Motivasi kerja ( $X_2$ )	63	0,0534	0,1116	Normal

### b. Uji homogenitas.

Pengujian homogenitas data dilakukan dengan menggunakan uji *chi kuadrat Bartlett*. Ketentuan yang berlaku pada dalam pengujian ini adalah terima  $H_0$  jika  $\chi^2_{hitung} < \chi^2_{tabel}$  atau terima  $H_a$  jika  $\chi^2_{hitung} > \chi^2_{tabel}$ .  $H_0$  merupakan data populasi homogen sedangkan  $H_a$  merupakan data populasi tidak homogen. Hasil perhitungan yang dilakukan secara lengkap disajikan dalam rangkuman tabel 4.14 berikut ini:

**Tabel 4.14**  
**Rangkuman Uji Homogenitas Data Variabel  $X_1$ ,  $X_2$ , dan  $Y$**

Variabel Penelitian	C.K <sub>hitung</sub>	C.K <sub>tabel</sub>	Keterangan
$X_1 - Y$	16,123	41,34	Homogen
$X_2 - Y$	17,173	44,99	Homogen

Dari tabel 4.14 di atas dapat dilihat bahwa  $\chi^2_{hitung}$  dari masing-masing variabel penelitian ( $X_1$ ,  $X_2$ , dan  $Y$ ) lebih kecil dari  $\chi^2_{tabel}$ . Hal ini berarti bahwa  $H_0$  yang menyatakan data populasi homogen dapat diterima. Dengan kata lain masing-masing variabel berasal dari populasi yang homogen sehingga persyaratan analisis regresi telah terpenuhi.

### c. Uji linearitas.

Pengujian linearitas variabel bebas dengan variabel terikat dilakukan melalui *uji Anava* (uji F) pada taraf kepercayaan 0,05. Ketentuan pengujian linearitas adalah terima  $H_0$  jika nilai  $F_{hitung} < F_{tabel}$  atau terima  $H_a$  jika nilai  $F_{hitung} > F_{tabel}$ .  $H_0$  menyatakan variabel X terhadap variabel Y linear sedangkan  $H_a$  menyatakan variabel X terhadap

variabel Y tidak linear. Rangkuman uji linearitas dapat dilihat pada tabel 4.15 berikut:

**Tabel 4.15**  
**Rangkuman Hasil Uji linearitas Variabel X<sub>1</sub>, X<sub>2</sub>, terhadap Y**

Variabel	F <sub>hitung</sub>	F <sub>tabel α = 0,05</sub>	Kesimpulan
X <sub>1</sub> – Y	0,70	1,84	Linear
X <sub>2</sub> – Y	0,85	1,83	Linear
X <sub>1</sub> – X <sub>2</sub>	0,55	1,84	Linear

## 2. Signifikansi koefisien regresi

Setelah semua persyaratan terpenuhi maka analisis dapat dilakukan.

Untuk menentukan apakah hipotesis yang diajukan diterima atau ditolak, maka dilakukan pengujian hipotesis, setelah persyaratan untuk analisis jalur terpenuhi.

### a. Signifikasi regresi kepuasan kerja (Y) atas gaya kepemimpinan partisipatif (X<sub>1</sub>).

Besarnya pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif kepala sekolah terhadap kepuasan kerja guru secara parsial diuji dengan menggunakan analisis regresi linear sederhana. Besarnya pengaruh variabel gaya kepemimpinan partisipatif kepala sekolah terhadap kepuasan kerja guru sebelum ditentukan, maka terlebih dahulu dianalisis mengenai keeratan pengaruh dua variabel tersebut.

Setelah dilakukan perhitungan dan analisis terhadap persamaan regresi kepuasan kerja guru atas gaya kepemimpinan partisipatif kepala sekolah, maka hasilnya dapat diperoleh dan dijelaskan pada tabel 4.16 di bawah ini:

**Tabel 4.16**  
**Tabel Anava Uji Signifikansi dan Linieritas Regresi antara**  
**Variabel Y atas  $X_1$ ,  $\hat{y} = 18,16 + 0,792 X_1$**

Sumber Variasi	DK	JK	KT	F	Ft $\alpha = 0,05$	Ket
Total	63	699039	-			
Koefisien (a)	1	691638,111	-			
Regresi (b/a)	1	8526,652	8526,652			
Sisa	61	1125,763	518,455	16,45*	4,00	Regresi signifikan (berarti)
Tuna cocok	32	1763,237	55,101	0,55 <sup>ns</sup>	1,84	Regresi linear
Galat	29	2889	99,621			

Keterangan:

dk : Derajad kebebasan

JK : Jumlah kuadrat

RJK : Rerata jumlah kuadrat

\* : Regresi signifikan jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$  pada  $\alpha = 0,05$

ns : Non signifikan, artinya regresi berbentuk linier saat  $F_{hitung} < F_{tabel}$  pada  $\alpha = 0,05$

Berdasarkan tabel 4.16 diketahui persamaan regresi adalah  $\hat{y} =$

$18,16 + 0,792 X_1$ , ini berarti bahwa jika kepemimpinan partisipatif kepala sekolah meningkat 1 poin maka kepuasan kerja guru akan meningkat sebesar 0,792 poin konstanta 18,16. Dengan kata lain semakin baik gaya kepemimpinan partisipatif kepala sekolah maka kepuasan kerja guru akan semakin meningkat. hasil perhitungan diperoleh  $F_{hitung} = 16,45 > 4,00 = F_{tabel}(5\%)$  dengan dk (1;61) maka koefisien regresi sangat signifikan.

Diketahui juga  $F_{hitung} = 1,84 < 1,84 = F_{tabel}(5\%)$  d dengan dk (32; 29) maka pengaruh antara gaya kepemimpinan partisipatif dengan kepuasan kerja berbentuk linier.

**b. Signifikansi dan linieritas regresi kepuasan kerja (Y) atas motivasi kerja ( $X_2$ ).**

Setelah dilakukan perhitungan dan analisis terhadap persamaan regresi kepuasan kerja atas motivasi kerja, maka hasilnya dapat diperoleh dan dijelaskan pada table 4.17 di bawah ini.

**Tabel 4.17**  
**Tabel Anava Uji Signifikansi dan Linieritas Regresi antara Variabel Y atas  $X_2$   $\hat{Y} = 35,450 + 0,616x_2$**

Sumber Variasi	DK	JK	KT	F	Ft $\alpha = 0,05$	Ket
Total	63	699039	-			
Koefisien (a)	1	35,450	-			
Regresi (b/a)	1	2743,872	2743,872			
Sisa	61	4657,017	76,345	35,94*	4,00	Regresi signifikan (berarti)
Tuna cocok	30	2104,817	70,161	0,85 <sup>ns</sup>	1,83	Regresi linear
Galat	31	2552,200	82,329			

Keterangan:

- dk : Derajad kebebasan
- JK : Jumlah kuadrat
- RJK : Rerata jumlah kuadrat
- \* : Regresi signifikan jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$  pada  $\alpha = 0,05$
- ns : Non signifikan, artinya regresi berbentuk linier saat  $F_{hitung} < F_{tabel}$  pada  $\alpha = 0,05$

Berdasarkan Tabel 4.17 maka dapat digambarkan bentuk pengaruh kedua variabel motivasi kerja dengan kepuasan kerja guru dalam bentuk persamaan regresi adalah  $\hat{Y} = 35,450 + 0,616x_2$ , ini berarti bahwa jika motivasi kerja guru meningkat sebesar 1 poin maka kepuasan kerja akan meningkat sebesar 0,616 poin. Dapat dikatakan pula guru yang memiliki motivasi dalam menjalankan tugasnya maka kesenangan dan kepuasan kerhadap kepuasan kerjanya meningkat. Hasil perhitungan diperoleh  $F_{hitung} = 35,94 > 4,00 = F_{tabel (5\%)}$  dengan dk (1; 61) maka koefisien regresi sangat signifikan.

Diketahui juga  $F_{hitung} = 0,85 < 1,83 = F_{tabel (5\%)}$  dengan dk (30; 31) maka pengaruh antara kepuasan kerja dengan motivasi kerja berbentuk

linier. Perhitungan lengkap signifikansi dan linieritas regresi lihat lampiran 4.

**c. Signifikansi regresi motivasi kerja ( $X_2$ ) atas gaya kepemimpinan partisipatif ( $X_1$ ).**

Besarnya pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru secara parsial diuji dengan menggunakan analisis regresi linear sederhana. Besarnya pengaruh variabel gaya kepemimpinan partisipatif kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru sebelum ditentukan, maka terlebih dahulu dianalisis mengenai keeratan pengaruh dua variabel tersebut.

Setelah dilakukan perhitungan dan analisis terhadap persamaan regresi kepuasan kerja guru atas gaya kepemimpinan partisipatif kepala sekolah, maka hasilnya dapat diperoleh dan dijelaskan pada tabel 4.18 di bawah ini:

**Tabel 4.18**  
**Tabel Anava Uji Signifikansi dan Linieritas Regresi antara Variabel  $X_2$  atas  $X_1$  Daftar Anava Regresi Linear  $X_2 = 24,83 + 0,803x$**

Varians	dk	JK	KT	F hit	Ft $\alpha=0,05\%$	Varians
Total	63	806500	-			Total
Koefisien (a)	1	799257,397	-			Koefisien (a)
Regresi (b/a)	1	6943,540	6943,540	13,75	4,00	Regresi(b/a)
Sisa	61	299,063	504,903			Sisa
Tuna cocok	32	7565,770	236,430	0,87	1,84	Tuna cocok
Galat	29	7864,833	271,201			Galat

Keterangan:

dk : Derajat kebebasan

JK : Jumlah kuadrat

RJK : Rerata jumlah kuadrat

\* : Regresi signifikan jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$  pada  $\alpha = 0,05$

ns : Non signifikan, artinya regresi berbentuk linier saat  $F_{hitung} < F_{tabel}$  pada  $\alpha = 0,05$

Berdasarkan tabel 4.18 diketahui persamaan regresi adalah  $\hat{y} = 24,83 + 0,803X_1$ , ini berarti bahwa jika kepemimpinan partisipatif kepala sekolah meningkat 1 poin maka motivasi kerja guru akan meningkat sebesar 0,803 poin konstanta 24,83. Dengan kata lain semakin baik gaya kepemimpinan partisipatif kepala sekolah maka motivasi kerja guru akan semakin meningkat. hasil perhitungan diperoleh  $F_{hitung} = 13,75 > F_{tabel(5\%)} = 4,00$  dengan dk (1;61) maka koefisien regresi sangat signifikan.

Diketahui juga  $F_{hitung} = 1,84 < 1,84 = F_{tabel(5\%)} d$  dengan dk (32; 29) maka pengaruh antara gaya kepemimpinan partisipatif dengan motivasi kerja berbentuk linier.

**d. Signifikasi dan linieritas regresi kepuasan kerja (Y) atas gaya kepemimpinan partisipatif (X<sub>2</sub>) secara bersama-sama dengan motivasi kerja guru (X<sub>1</sub>).**

Besarnya pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif kepala sekolah dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja secara bersama-sama dihitung dengan menggunakan analisis regresi berganda. Setelah dilakukan perhitungan dan analisis terhadap persamaan regresi kepuasan kerja atas gaya kepemimpinan partisipatif secara bersama-sama dengan motivasi kerja guru, maka didapatkan persamaan regresinya  $\hat{Y} = 20,022 + 0,121X_1 + 0,635X_2$  dan didapatkan  $F_h = 19,322$ . Ini artinya  $F_t = (0,05)(2)(60) = (3,15) \gg F_h (19,322) > F_t (3,15)$  dengan kesimpulan: regresi linear ganda X<sub>1</sub>, dan X<sub>2</sub> terhadap Y berarti (nyata). Perhitungan lengkap signifikansi dan linieritas regresi lihat lampiran 5.

### 3. Pengujian hipotesis

Pada bagian ini dianalisis hasil perhitungan untuk keperluan pengujian hipotesis. Hasil pengujian hipotesis selanjutnya dibahas dengan dikaitkan pada teori yang relevan. Pengujian hipotesis dilakukan dengan teknik korelasi dan regresi sederhana dan ganda. Teknik korelasi dan regresi sederhana digunakan untuk pengujian hipotesis ke-satu, dua dan tiga. Hipotesis 4 menggunakan teknik korelasi dan regresi ganda. Berdasarkan hasil perhitungan analisis, maka dapat diuraikan hasil penelitian untuk masing-masing hipotesis, sebagai berikut:

Pengaruh antara masing-masing variabel bebas dengan terikat adalah signifikan dengan nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dari masing-masing pengaruh.

**Tabel 4.19**  
**Uji Signifikansi Korelasi Sederhana**

No	Koefisien Korelasi ( $r$ )	Koefisien Determinasi ( $r^2$ )	$t_{hitung}$	$t_{tabel (0,05)}$
1	$r_{Yx_1}$	0,0696	2,138	1,671
2	$r_{Yx_2}$	0,1664	3,499	1,671
3	$r_{x_1x_2}$	0,4831	6,644	1,671

Koefisien korelasi signifikan jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$   $\alpha = 0,05$

Pada tabel 4.19 analisis *produk moment* data penelitian diperoleh koefisien korelasi gaya kepemimpinan partisipatif kepala sekolah ( $X_1$ ) berpengaruh terhadap kepuasan kerja guru (Y), dengan  $t_{hitung} (2,138) > t_{tabel} (1,671)$  menyatakan terdapat pengaruh yang positif antara gaya kepemimpinan partisipatif kepala sekolah ( $X_1$ ) terhadap kepuasan kerja guru (Y) yang berarti sebagai *independent variabel* memiliki pengaruh sebesar 6,96 % terhadap *dependen variabel* (perhitungan secara lengkap lihat lampiran 7).

Masih pada tabel 4.19 data penelitian diperoleh koefisien korelasi motivasi kerja ( $X_1$ ) berpengaruh terhadap kepuasan kerja guru (Y) dengan  $t_{hitung}$  ( $3,499$ )  $>$   $t_{tabel}$  ( $1,671$ ) menyatakan terdapat pengaruh yang positif antara motivasi kerja ( $X_1$ ) terhadap kepuasan kerja guru (Y), yang berarti sebagai *independent variabel* memiliki pengaruh sebesar  $16,64\%$  terhadap *dependen variabel* (lampiran). Uji signifikansi korelasi berganda didapat  $r_{YX21}=0,392$  dengan  $F_{hitung}=19,32$  dan  $F_{tabel}=3,15$ .

**Tabel 4.20**  
**Uji Signifikansi Korelasi Ganda**

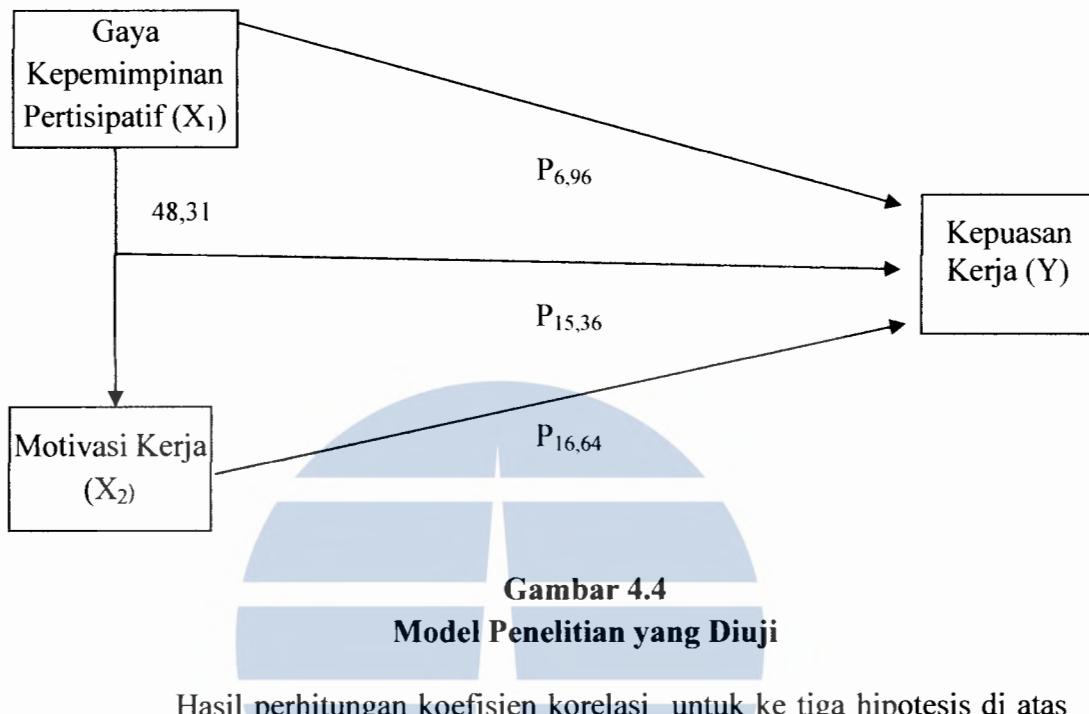
No	Koefisien Korelasi (r)	Koefisien Determinasi ( $r^2$ )	F <sub>hitung</sub>	t <sub>tabel (0,05)</sub>	
1	$r_{Y21}$	0,392	0,1536	19,32	3,15

Koefisien korelasi signifikan jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$   $\alpha = 0,05$

Berdasarkan uji keberartian antara pasangan skor gaya kepemimpinan partisipatif kepala sekolah ( $X_1$ ), dan motivasi kerja ( $X_2$ ) secara bersama-sama memiliki pengaruh positif berpengaruh terhadap kepuasan kerja guru (Y), sebagai dilihat di tabel 4.19 di atas  $F_{hitung} (19,32) > F_{tabel} (3,15)$ , pada taraf signifikansi  $\alpha = 0,05$ . Untuk melihat besarnya pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif kepala sekolah ( $X_1$ ), dan motivasi kerja ( $X_2$ ) secara bersama-sama memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja guru (Y), dicari melalui koefisien korelasi  $r^2 = 0,392^2 = 0,1536$ .

Artinya bahwa gaya kepemimpinan partisipatif kepala sekolah ( $X_1$ ), dan motivasi kerja ( $X_2$ ). Memiliki pengaruh positif sebesar  $15,36\%$  terhadap kepuasan kerja guru (Y). Sisanya ditentukan oleh variabel lain yang tidak diperhitungkan dalam penelitian ini. Dengan signifikan dan

kuatnya pengaruh antar variabel bebas terhadap variabel terikat, maka model penelitian tetap seperti pada gambar di bawah ini.



Hasil perhitungan koefisien korelasi untuk ketiga hipotesis di atas adalah sebagai berikut.

#### a. Perhitungan koefisien korelasi sederhana $X_1$ dan $Y$ .

Hipotesis yang pertama diuji pada penelitian adalah: terdapat pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan partisipatif dengan kepuasan kerja. Hipotesis tersebut secara statistik dirumuskan sebagai berikut:  $H_0 : p_{y1} \leq 0$   $H_a : p_{y1} > 0$ . Perhitungan koefesien korelasi untuk menguji hipotesis tersebut adalah sebagai berikut

$$\begin{aligned}
 r_{xy} &= \frac{n \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{n \sum X^2 - (\sum X)^2\}\{n \sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}} \\
 &= \frac{(63 \times 722176) - (6887)(6601)}{\sqrt{\{63 \times 763631 - (6887)^2\}\{63 \times 699039 - (6601)^2\}}} \\
 &= 0,264
 \end{aligned}$$

$$t = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

$$= \frac{0,264\sqrt{63-2}}{\sqrt{1-0,264^2}} = 2,138$$

Dengan  $\alpha = 0,05$  dan dk  $(n-2) = 41$  diperoleh nilai  $t_{tabel} = 1,671$

kriteria pengujian adalah: Jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$ ,  $H_0$  yang menyatakan tidak terdapat pengaruh antara variabel ditolak berarti terdapat pengaruh yang signifikan. Sebaliknya jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$ ,  $H_0$  diterima berarti tidak terdapat pengaruh. Berdasarkan hasil perhitungan di atas didapat  $t_{hitung} = 2,138 > t_{tabel} = 1,671$  maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan partisipatif ( $X_1$ ) dengan kepuasan kerja ( $Y$ ).

### b. Perhitungan koefisien korelasi sederhana $X_2$ dan $Y$ .

Hipotesis yang kedua diuji pada penelitian adalah: terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi kerja dengan kepuasan kerja. Hipotesis tersebut secara statistik dirumuskan sebagai berikut:  $H_0: p_{Y2} \leq 0$   $H_2: p_{Y2} > 0$ . Hasil perhitungan koefesien korelasi untuk menguji hipotesis tersebut adalah sebagai berikut.

$$\begin{aligned} r_{xy} &= \frac{n \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{n \sum X^2 - (\sum X)^2\}\{n \sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}} \\ &= \frac{(63x747961)-(7096)(6601)}{\sqrt{\{63x806500-(7096)^2\}\{63x699039-(6601)^2\}}} \\ &= 0,408 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} t &= \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}} \\ &= \frac{0,408\sqrt{63-2}}{\sqrt{1-0,408^2}} = 3,499 \end{aligned}$$

Dengan  $\alpha = 0,05$  dan dk  $(n-2) = 61$  diperoleh nilai  $t_{tabel} = 1,671$  kriteria pengujian adalah: Jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$ ,  $H_0$  yang menyatakan tidak terdapat pengaruh antara variabel ditolak berarti terdapat pengaruh yang signifikan. Sebaliknya jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$ ,  $H_0$  diterima berarti tidak terdapat

pengaruh. Berdasarkan hasil perhitungan di atas didapat  $t_{hitung} = 3,499 > t_{tabel} = 1,671$  maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi kerja ( $X_2$ ) dengan kepuasan kerja (Y).

### c. Perhitungan koefisien korelasi sederhana $X_1$ dan $X_2$ .

Hipotesis yang ketiga diuji pada penelitian adalah: terdapat pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan partisipatif dengan motivasi kerja. Hipotesis tersebut secara statistik dirumuskan sebagai berikut:  $H_0 : p_{y1} \leq 0$   $H_a : p_{y1} > 0$ . Perhitungan koefesien korelasi untuk menguji hipotesis tersebut adalah sebagai berikut

$$\begin{aligned} r &= \frac{(63x774562)-(6887)(7096)}{\sqrt{[63x763631-(6887)^2][63x806500-(7096)^2]}} \\ &= 0,695 \\ t &= \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}} \\ &= \frac{0,695\sqrt{63-2}}{\sqrt{1-0,695^2}} = 6,644 \end{aligned}$$

Dengan  $\alpha = 0,05$  dan dk ( $n-2$ ) = 61 diperoleh nilai  $t_{tabel} = 1,671$ . Kriteria pengujian adalah: Jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$ ,  $H_0$  yang menyatakan tidak terdapat pengaruh antara variabel ditolak berarti terdapat pengaruh yang signifikan. Sebaliknya jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$ ,  $H_0$  diterima berarti tidak terdapat pengaruh. Berdasarkan hasil perhitungan di atas didapat  $t_{hitung} = 6,644 > t_{tabel} = 1,671$ . Maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan partisipatif ( $X_1$ ) dengan motivasi kerja ( $X_2$ ).

#### d. Perhitungan koefisien korelasi ganda $X_1$ , $X_2$ dan $Y$ .

Hipotesis yang keempat diuji pada penelitian ini adalah: terdapat pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan partisipatif kepala sekolah secara bersamaan dengan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja guru. Hipotesis tersebut secara statistik dirumuskan sebagai berikut:  $H_0 : p_{y21} \leq 0$   $H_1 : p_{y21} > 0$ . Hasil perhitungan koefesien korelasi ganda untuk menguji hipotesis di atas adalah sebagai berikut.

$$R^2 = \frac{JK(REG)}{\sum Y^2}$$

$$R^2 = \frac{2899,92}{7400,889} = 0,392$$

Koefisien korelasi ganda antara  $Y$  dengan  $X_1$ ,  $X_2$ , adalah  $R = 0,392$

$$Fh = \frac{R^2 Y_{12}/k}{(1-R^2 Y_{12})/(n-k-1)}$$

Keterangan:

$R^2 Y_{12}$  = Koefisien korelasi ganda

$n$  = Jumlah sampel

$k$  = Jumlah variabel bebas

$$Fh = \frac{0,392/2}{(1-0,392)/(n-k-1)} = \frac{0,196}{0,010} = 19,32$$

Dengan menggunakan  $k=2$ , sebagai dk pembilang dan  $(n - k - 1)$ ,  $63 - 2 - 1 = 60$ , sebagai penyebut, maka dalam distribusi F, nilai  $F_{tabel}$  adalah sebesar 3,15. Jadi  $F_{hitung} (19,32) > F_{tabel} (3,15)$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Kesimpulan adalah terdapat pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan partisipatif ( $X_1$ ), motivasi kerja ( $X_2$ ) secara bersama terhadap kepuasan kerja ( $Y$ ).

## C. Pembahasan

Berdasarkan hasil analisis data dan tingkat pencapaian respon guru Sekolah Dasar Negeri di Gugus I dan II Kecamatan Pangkalan Koto Baru Kabupaten Lima Puluh Kota terhadap variabel-variabel yang diukur, maka dapat dijelaskan bahwa tingkat pencapaian respon guru terhadap variabel kepuasan kerja guru berada pada kategori cukup persentase tingkat pencapaian 76,26. Variabel gaya kepemimpinan partisipatif kepala sekolah dan motivasi kerja guru berada pada kategori baik dengan persentase tingkat pencapaian 80,85 dan 85,88. Temuan penelitian ini berbeda dengan pengamatan awal yang peneliti lakukan, karena pengamatan awal pengukuran dilakukan tanpa menggunakan instrumen yang valid dan riabel tidak cukup kuat untuk dijadikan dasar dalam mendapatkan pembuktian.

Hasil analisis data dan pengujian hipotesis yang diuji dalam penelitian ini dapat diterima. Hasil analisis data menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif kepala sekolah dan motivasi kerja guru baik secara sendiri-sendiri atau bersama-sama berpengaruh terhadap kepuasan kerja guru Sekolah Dasar Negeri di Gugus I dan II Kecamatan Pangkalan Koto Baru Kabupaten Lima Puluh Kota. Untuk lebih jelas, berikut diuraikan hasil penelitian dan pembahasan masing-masing hipotesis:

1. Pengaruh kepemimpinan partisipatif kepala sekolah ( $X_1$ ) terhadap kepuasan kerja (Y).

Dari hasil penelitian ditemukan bahwa variabel gaya kepemimpinan partisipatif kepala sekolah berpengaruh terhadap kepuasan kerja guru sebesar 6,96%. Dengan  $\alpha = 0,05$  dan dk ( $n-2$ ) = 61 diperoleh nilai  $t_{tabel} =$

1,671 Kriteria pengujian adalah: Jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$ ,  $H_0$  yang menyatakan tidak terdapat pengaruh antara variabel “ditolak” berarti terdapat pengaruh yang signifikan. Sebaliknya jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$ ,  $H_0$  diterima berarti tidak terdapat pengaruh. Berdasarkan hasil perhitungan di atas didapat  $t_{hitung} = 2,138 > t_{tabel} = 1,671$ , maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan partisipatif ( $X_1$ ) dengan kepuasan kerja ( $Y$ ). Artinya kepuasan kerja guru dapat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan partisipatif kepala sebesar 6,96%.

Temuan ini mendukung pendapat yang dikemukakan oleh Rivai (2010: 860) yang menyatakan bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah gaya kepemimpinan yang digunakan. Temuan penelitian ini juga mendukung temuan penelitian yang dilakukan oleh Kusumawati (2008) tentang analisis pengaruh budaya organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja untuk meningkatkan kinerja karyawan. Dengan menerapkan gaya kepemimpinan partisipatif. Hasilnya menunjukkan gaya kepemimpinan secara positif dan signifikan berpengaruh terhadap kepuasan kerja sebesar 64,90%. Selain itu Ruvendi (2005) juga menemukan dalam penelitiannya menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja menemukan juga terdapat pengaruh dan pengaruh signifikan antara gaya kepemimpinan partisipatif terhadap kepuasan kerja. Dari temuan ini dapat dimaknai bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan khususnya gaya kepemimpinan partisipatif berpengaruh terhadap kepuasan kerja guru.

Jika dilihat dari deskripsi data tentang kepuasan kerja guru, memperlihatkan bahwa kepuasan kerja guru Sekolah Dasar Negeri di Gugus I dan II Kecamatan Pangkalan Koto Baru Kabupaten Lima Puluh Kota masih berada pada kategori cukup. Oleh karena itu perlu ditingkatkan kearah yang baik. Peningkatan kepuasan kerja guru dapat dilakukan melalui perbaikan terhadap indikator yang terendah dari kepuasan kerja itu sendiri. Hasil analisis menunjukkan bahwa organisasi dan manajemen merupakan indikator yang tingkat capaian responnya terendah. Artinya perlu dilakukan perbaikan dalam hal organisasi dan manajemen.

Kepala sekolah selaku pimpinan dalam organisasi sekolah perlu berupaya mempengaruhi perilaku guru sebagai bawahannya dengan menerapkan gaya kepemimpinan. Adapun salah satu gaya kepemimpinan yang dapat diaplikasikan secara efektif adalah kepala sekolah dalam mengambil keputusan melibatkan partisipasi dari guru, ide dan saran dengan pilihan terbuka dari bawahan agar guru merasa senang dalam melaksanakan tugasnya dan bahkan kepala sekolah ikut membantu guru dalam menyelesaikan pekerjaannya. Diharapkan dengan melibatkan guru dalam mengambil keputusan ini akan menimbulkan sikap keterbukaan dan guru akan senang bekerja sehingga menimbulkan rasa puas dalam diri guru dikarenakan hasil penelitian gaya kepemimpinan partisipatif berpengaruh terhadap kepuasan kerja guru.

## 2. Pengaruh motivasi kerja ( $X_2$ ) terhadap kepuasan kerja (Y)

Hasil penelitian ini juga menemukan bahwa variabel motivasi kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja guru sebesar 16,64%. Dengan  $\alpha = 0,05$

dan dk ( $n-2=61$ ) diperoleh nilai  $t_{tabel}=1,671$  kriteria pengujian adalah: Jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$ ,  $H_0$  yang menyatakan tidak terdapat pengaruh antara variabel ditolak berarti terdapat pengaruh yang signifikan. Sebaliknya jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$ ,  $H_0$  diterima berarti tidak terdapat pengaruh. Berdasarkan hasil perhitungan diatas didapat  $t_{hitung}=3,499 > t_{tabel}=1,671$ . Maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi kerja ( $X_2$ ) dengan kepuasan kerja (Y). Artinya kepuasan kerja guru dapat dipengaruhi oleh motivasi kerja guru sebesar 16,64%.

Temuan ini mendukung temuan penelitian yang telah dilakukan oleh Jena dan Dian (2009) di Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Kutai Barat tentang analisis korelasi antar motivasi kerja pegawai. Hasil pengujian memberikan makna variabel motivasi kerja memberi pengaruh terhadap kepuasan kerja. Lebih lanjut Hasan (2009) dalam disertasi menganalisis pengaruh budaya perusahaan dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja. Penelitian ini juga menunjukkan motivasi kerja dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Selain itu temuan ini juga mendukung temuan penelitian Jansen (2009) di Fakultas Teknik Universitas Ratulangi Manado tentang studi korelasional antara budaya organisasi, komunikasi interpersonal dan motivasi kerja dengan kepuasan kerja karyawan. Dari temuan ini dapat dimaknai bahwa faktor motivasi kerja memiliki pengaruh positif dengan kepuasan kerja karyawan. Artinya kepuasan kerja guru dapat ditingkatkan dengan meningkatkan motivasi kerja guru.

Hasil deskripsi data tentang motivasi kerja guru, memperlihatkan bahwa motivasi kerja guru Sekolah Dasar Negeri di Gugus I dan II

Kecamatan Pangkalan Koto Baru Kabupaten Lima Puluh Kota berada pada kategori baik. Hal ini menunjukkan rasa aman dalam bekerja, mendapatkan gaji yang adil dan kompetitif, lingkungan kerja yang menyenangkan, penghargaan atas prestasi kerja dan perlakuan yang adil dari manajemen sudah pada kategori baik dalam pelaksanaannya. Oleh karena itu, juga perlu ditingkatkan agar lebih baik karena motivasi kerja dapat berpengaruh terhadap kepuasan kerja guru Sekolah Dasar Negeri di Gugus I dan II Kecamatan Pangkalan Koto Baru Kabupaten Lima Puluh Kota.

### 3. Pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif ( $X_1$ ) terhadap motivasi kerja ( $X_2$ )

Dari hasil penelitian ditemukan bahwa variabel gaya kepemimpinan partisipatif kepala sekolah berpengaruh terhadap motivasi kerja guru sebesar 48,31%. Dengan  $\alpha=0,05$  dan dk ( $n-2$ )=61 diperoleh nilai  $t_{tabel}=1,671$  kriteria pengujian adalah: Jika  $t_{hitung}>t_{tabel}$ ,  $H_0$  yang menyatakan tidak terdapat pengaruh antara variabel “ditolak” berarti terdapat pengaruh yang signifikan. Sebaliknya jika  $t_{hitung}<t_{tabel}$ ,  $H_0$  diterima berarti tidak terdapat pengaruh. Berdasarkan hasil perhitungan diatas didapat  $t_{hitung}=6,644>t_{tabel}=1,671$ . Maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan partisipatif ( $X_1$ ) dengan motivasi kerja ( $X_2$ ). Artinya motivasi kerja guru dapat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan partisipatif kepala sekolah sebesar 48,31%.

Temuan ini mendukung teori yang dikemukakan oleh Mc Clelland dalam Triatna (2015: 89) berpendapat motif tidak terlepas dari sifat seseorang yaitu sifat yang mementingkan diri sendiri dan sifat terbuka yang lebih memperlihatkan apa yang terjadi di lingkungannya. Temuan penelitian

ini juga mendukung temuan penelitian yang dilakukan oleh Jena dan Dian (2008) tentang analisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Dengan menerapkan gaya kepemimpinan yang tepat hasilnya menunjukkan gaya kepemimpinan secara positif dan signifikan berpengaruh terhadap motivasi kerja. Temuan penelitian ini dapat dimaknai bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala sekolah khususnya gaya kepemimpinan partisipatif berpengaruh terhadap motivasi kerja guru.

Hasil deskripsi data tentang motivasi kerja guru, memperlihatkan bahwa motivasi kerja guru Sekolah Dasar Negeri di Gugus I dan II Kecamatan Pangkalan Koto Baru Kabupaten Lima Puluh Kota berada pada kategori baik. Hal ini menunjukkan rasa aman dalam bekerja, mendapatkan gaji yang adil dan kompetitif, lingkungan kerja yang menyenangkan, penghargaan atas prestasi kerja dan perlakuan yang adil dari manajemen sudah pada kategori baik dalam pelaksanaannya. Oleh karena itu, juga perlu ditingkatkan agar lebih baik, peningkatan motivasi kerja guru dapat dilakukan melalui perbaikan terhadap indikator yang terendah dari motivasi kerja itu sendiri.

Kepala sekolah selaku pimpinan dalam organisasi sekolah perlu berupaya mempengaruhi perilaku guru sebagai bawahannya dengan menerapkan gaya kepemimpinan. Salah satu gaya kepemimpinan yaitunya gaya kepemimpinan partisipatif yang sesuai dengan hasil penelitian ini. Hasil penelitian menunjukkan pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif terhadap motivasi kerja memperoleh persentase tertinggi. Kepala sekolah

dalam mengambil keputusan melibatkan partisipasi dari guru, ide dan saran dengan pilihan terbuka dari bawahan agar guru merasa senang dalam melaksanakan.

Wahjousumidjo (2008: 5) berpendapat kepala sekolah sebagai seorang pemimpin harus mampu menimbulkan kemauan yang kuat dengan penuh semangat dan percaya diri para guru dalam melaksanakan tugasnya. Kepala sekolah memberikan bimbingan dana mengarahkan guru serta memberikan dorongan dan memacu demi kemajuan dan memberi inspirasi dalam mencapai tujuan sekolah. Diharapkan dengan melibatkan guru dalam mengambil keputusan ini akan menimbulkan sikap keterbukaan dan guru akan senang bekerja sehingga menimbulkan motivasi dalam diri guru dikarenakan hasil penelitian gaya kepemimpinan partisipatif berpengaruh terhadap motivasi kerja guru.

4. Gaya kepemimpinan partisipatif ( $X_1$ ), motivasi kerja ( $X_2$ ) secara bersama terhadap kepuasan kerja (Y)

Hasil analisis data penelitian ini menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan partisipatif kepala sekolah dan motivasi kerja guru secara bersama-sama mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja guru sebesar 15,36%. Sisanya sebesar 84,64% merupakan sumbangan variabel lain yang mempengaruhi kepuasan kerja guru guru Sekolah Dasar Negeri di Gugus I dan II Kecamatan Pangkalan Koto Baru Kabupaten Lima Puluh Kota. Dilihat dari persamaan regresi saat variabel  $X_1$  dan  $X_2$  secara bersama-sama memprediksi Y, diperoleh  $\hat{Y} = 20,022 + 0,121X_1 + 0,635X_2$ . Artinya, saat  $X_1$  dan  $X_2$  belum berpengaruh terhadap Y, maka nilai Y sudah ada

sebesar 20,022. Saat  $X_1$  dan  $X_2$  secara bersama-sama memberikan pengaruh satu satuan maka nilai Y akan berubah sebesar

$$\hat{Y} = 20,022 + 0,121 \text{ (satu satuan)} + 0,635 \text{ (satu satuan)}.$$

Hasil analisis data menunjukkan bahwa secara signifikan kepuasan kerja guru dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan partisipatif dan motivasi kerja, baik secara sendiri-sendiri maupun secara bersama-sama. Gaya kepemimpinan partisipatif kepala sekolah dan motivasi kerja guru merupakan dua faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja guru. Hasil temuan penelitian sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Kusumawati (2008) menulis hasil penelitiannya bahwa gaya kepemimpinan secara positif dan signifikan berpengaruh terhadap kinerja baik secara langsung maupun tidak melalui kepuasan kerja. Dengan menerapkan gaya kepemimpinan partisipatif sejalan dengan memberikan tingkat gaji yang dirasa memuaskan bagi karyawan. Jena dan Dian dalam analisis pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi kerja terhadap kepuasan kerja juga menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi kerja secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja. Artinya jika motivasi kerja guru yang baik dan didukung oleh penerapan gaya kepemimpinan partisipatif oleh kepala sekolah juga dapat meningkatkan kepuasan kerja guru.

Pelaksanaan penelitian ini telah dilaksanakan dengan sebaik mungkin berdasarkan metode dan prosedur yang sesuai dengan jenis penelitian ini. Namun kesempurnaan hasilnya merupakan suatu hal yang tidak mudah untuk diwujudkan. Inilah hasil terbaik untuk saat ini, walaupun dengan keterbatasan dan kelemahan yang ditemui dalam penelitian ini.

Kemungkinan adanya keterbatasan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Penelitian ini hanya membahas dua variabel yang mempengaruhi kepuasan kerja guru, padahal masih terdapat beberapa variabel lainnya yang turut mempengaruhi kepuasan kerja guru.,
2. Instrumen penelitian yang dibuat, dilakukan satu kali ujicoba saja, walaupun berdasarkan perhitungan statistik sudah valid dan reliabel.
3. Jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini relatif terbatas sehingga belum sepenuhnya merupakan kesimpulan secara umum.
4. Kemungkinan responden memberikan pernyataan pilihan tidak sesuai dengan kondisi sebenarnya, karena adanya kecemasan yang dimiliki responden bahwa pengisian instrumen berpengaruh pada kondisi mereka menjawab jika mereka menjawab sesuai dengan kondisi sebenarnya. Keterbatasan lainnya adanya responden asal jawab mungkin dikarenakan kesibukan mereka dalam bekerja atau yang lainnya sehingga tentu mempengaruhi analisis data dan hasil penelitian ini.

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan partisipatif memberikan pengaruh sebesar 6,96% terhadap kepuasan kerja guru di Gugus I dan II Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Pangkalan Koto Baru Kabupaten Lima Puluh Kota. Artinya untuk meningkatkan kepuasan kerja guru dapat dilakukan dengan menerapkan gaya kepemimpinan partisipatif. Hal ini mengisyaratkan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif adalah salah satu faktor yang perlu diperhatikan dalam peningkatan kepuasan kerja guru di Gugus I dan II Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Pangkalan Koto Baru Kabupaten Lima Puluh Kota. Selanjutnya hasil analisis deskripsi data menunjukkan gaya kepemimpinan partisipatif kepala sekolah di Gugus I dan II Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Pangkalan Koto Baru Kabupaten Lima Puluh Kota berada pada kategori baik, dengan ketercapaian skor 80,85% dari skor ideal. Jika dilihat dari tingkat capaian indikator salah satu indikator yaitu bekerja pada tempat yang tepat masih berada pada kategori cukup.
2. Motivasi kerja guru meberikan pengaruh sebesar 16,71% terhadap kepuasan kerja guru di Gugus I dan II Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Pangkalan Koto Baru Kabupaten Lima Puluh Kota. Artinya peningkatan motivasi kerja guru akan mengakibatkan peningkatan kepuasan kerja guru. Hal ini mengisyaratkan bahwa gaya motivasi kerja adalah salah satu faktor

yang perlu diperhatikan dalam peningkatan kepuasan kerja guru di Gugus I dan II Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Pangkalan Koto Baru Kabupaten Lima Puluh Kota Selanjutnya hasil analisis deskripsi data menunjukkan motivasi kerja guru di Gugus I dan II Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Pangkalan Koto Baru Kabupaten Lima Puluh Kota barada pada kategori baik, dengan ketercapaian skor 85,878% dari skor ideal, diketahui bahwa semua indikator berada pada kategori baik.

3. Gaya kepemimpinan partisipatif memberikan pengaruh sebesar 48,31% terhadap motivasi kerja guru di Gugus I dan II Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Pangkalan Koto Baru Kabupaten Lima Puluh Kota. Artinya untuk meningkatkan motivasi kerja guru dapat dilakukan dengan menerapkan gaya kepemimpinan partisipatif. Hal ini mengisyaratkan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif adalah salah satu faktor yang perlu diperhatikan dalam peningkatan motivasi kerja guru di Gugus I dan II Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Pangkalan Koto Baru Kabupaten Lima Puluh Kota. Selanjutnya hasil analisis deskripsi data menunjukkan gaya kepemimpinan partisipatif kepala sekolah di Gugus I dan II Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Pangkalan Koto Baru Kabupaten Lima Puluh Kota barada pada kategori baik, dengan ketercapaian skor 80,85% dari skor ideal. Jika dilihat dari tingkat capaian indikator salah satu indikator yaitu bekerja pada tempat yang tepat masih berada pada kategori cukup. hasil analisis deskripsi data menunjukkan motivasi kerja guru di Gugus I dan II Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Pangkalan Koto Baru Kabupaten Lima Puluh Kota

barada pada kategori baik, dengan ketercapaian skor 85,878% dari skor ideal, diketahui bahwa semua indikator berada pada kategori baik.

4. Gaya kepemimpinan partisipatif kepala dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh sebesar 15,36% terhadap kepuasan kerja guru di Gugus I dan II Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Pangkalan Koto Baru Kabupaten Lima Puluh Kota. Artinya peningkatan gaya kepemimpinan partisipatif kepala dan motivasi kerja secara bersama-sama akan mengakibatkan peningkatan kepuasan kerja guru di Gugus I dan II Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Pangkalan Koto Baru Kabupaten Lima Puluh Kota.

## B. Saran

Dari temuan penelitian ini diajukan saran sebagai berikut:

1. Kepemimpinan partisipatif dapat ditingkatkan melalui peningkatan indikator yang tingkat capaian responnya rendah. Berdasarkan analisis diketahui bahwa indikator bekerja aktif dengan bawahan serta menerima masukan dan nasehat merupakan dua dari empat indikator yang tingkat capaian responnya terendah. Oleh karena itu perlu melakukan sebuah upaya agar kepala sekolah bekerja aktif dengan guru, menerima masukan dan nasehat dari guru di Gugus I dan II Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Pangkalan Koto Baru Kabupaten Lima Puluh Kota. Upaya yang sebaiknya dilakukan oleh kepala sekolah adalah kontrol atas pemecahan masalah dan pengambilan keputusan antara kepala sekolah dan guru seimbang, kepala sekolah dan guru sama-sama terlibat dalam megambil keputusan, komunikasi dua arah semakin ditingkatkan, kepala sekolah makin mendengarkan secara intensif terhadap

saran dari guru, dan keikutsertaan guru dalam pemecahan masalah dan pengambilan keputusan makin bertambah.

2. Kepuasan kerja guru di Gugus I dan II Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Pangkalan Koto Baru Kabupaten Lima Puluh Kota yang berada pada kategori cukup perlu ditingkatkan. Untuk meningkatkan kepuasan kerja di Gugus I dan II Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Pangkalan Koto Baru Kabupaten Lima Puluh Kota dapat dilakukan oleh kepala sekolah dengan menggerakkan guru agar termotivasi. Kepala sekolah melakukan tindakan melahirkan kemauan bagi guru untuk bekerja dengan semangat dan percaya diri. Kepala sekolah perlu memberdayakan guru-guru untuk termotivasi karena guru yang memiliki motivasi yang baik akan meningkat pula kepuasan kerjanya.
3. Dengan adanya pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif kepala sekolah dan motivasi kerja guru terhadap kepuasan kerja guru maka perlu bagi Dinas Pendidikan untuk selalu menganjurkan kepala sekolah untuk menerapkan gaya kepemimpinan partisipatif dan meningkatkan motivasi kerja guru sehingga menghasilkan kepuasan kerja bagi guru.
4. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa masih ada faktor lain yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja guru selain gaya kepemimpinan partisipatif dan motivasi kerja. Bagi peneliti selanjutnya disarankan untuk menggali lebih dalam faktor-faktor yang belum diteliti pada penelitian ini.

## DAFTAR PUSTAKA

- Barnawi. (2012). Kinerja Guru Profesional. Jakarta: Ar – Ruz Media
- Darwin. (2011). Pengaruh Efikasi Diri, Kepuasan Kerja dan Persepsi Tentang Jabatan Terhadap Kinerja Kepala SMK Negeri Jakarta. Jakarta: Disertasi Program Pascasarjana, Manajemen Pendidikan Universitas Negeri Jakarta.
- Efrison. (2014). Kontribusi Iklim Komunikasi dan Pelaksanaan Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru SD Negeri di Kecamatan Suliki Kabupaten Lima Puluh Kota. Padang: Tesis Program Pascasarjana Universitas Negeri Padang.
- Harijanto, Sutji. (2009). Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Kepala Sekolah Menengah Atas. Jakarta. Disertasi Program Pascasarjana, Manajemen Pendidikan Universitas Negeri Jakarta.
- Hasan, Umar. (2009). Pengaruh Budaya Perusahaan, Kompensasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja, Grup Perusahaan Pratama Serdang Mas Jakarta. jakarta: Disertasi Program Pascasarjana, Manajemen Pendidikan Universitas Negeri JAKARTA.
- Irwandy. (2011). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Iklim Kerja, Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Ketua Program Studi Universitas Medan. Medan: Disertasi Program Pascasarjana, Manajemen Pendidikan Universitas Negeri Jakarta.
- Iswanto, yun. (2005). Manajemen Sumber Daya manusia. Tangerang Selatan: Penerbit Universitas Terbuka.
- Jansen, Freddy. (2009). Studi Korelasional Anatara Budaya Organisasi, Komunikasi Interpersonal dan Motivasi Kerja dengan Kepuasan Kerja Fakultas Teknik Universitas SAM Ratulangi Manado. Manado: Disertasi Program Pascasarjana, Manajemen Pendidikan Universitas Negeri Jakarta.
- Kreitner, Robert, dan Kinicki, Angelo. (2005). Perilaku Organisasi. Jakarta: Salemba Empat.
- Kreitner, Robert, dan Kinicki, Angelo. (2010). *Organizational Behaviour*. New York: MC Graw Hill.
- Kusuma, Ratna. (2008). Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan. Diambil 11 maret 2016, dari situs Word Wide Web:  
<http://eprints.undip.ac.id/view/divisions/>
- Masyud, Sulthon. (2014). Manajemen Profesi Kependidikan. Yogyakarta: Kurnia Alam Semesta.

Nurlina. (2010). Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan, Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Komitmen Organisasi. Palembang: Disertasi Program Pascasarjana, Manajemen Pendidikan Universitas Negeri Jakarta.

Perdani, Priska. (2010). Analisis Kepuasan Kerja Guru Studi Kasus di SMA Negeri 46 Jakarta. Jakarta: Tesis Program Pascasarjana, Fakultas Ilmu Sosial, dan Ilmu Politik Departemen Ilmu Administrasi Universitas Indonesia.

Pusat Bahasa Departemen Pendidikan Nasional. (2002). Kamus Besar Bahasa Indonesia. Bandung: Angkasa.

Ratmawati, Dwi. (2012). Perilaku Organisasi. Tangerang Selatan: Universitas Terbuka.

Rivai,veithrizal. (2009). Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan. Jakarta: Rajawali Presr.

Ruvendi, Ramlan. (2009). Imbalan Gaya Kepemimpinan Pengaruhnya terhadap Kepuasan Kerja. Journal myrakdika.ueuo.com (1 oktober 2015. Pukul 22.39).

Sagala, Syaiful. (2013). Manajemen Strategi dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. Bandung: Alfabeta.

Sardiman. (2007). Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.

Sari, Mena, (2003). Analisis Korelasi antara Motivasi Kerja dengan Kepuasan Kerja. Journal. <http://ejurnal.untang-smd.ac.idm> (1 oktober 2015. Pukul 22.55).

Sugiyono. (2006). Statistik untuk Penelitian. Bandung: Alfabeta.

Sevilla, Cosuelo. (2012, 15 september). *Research Methods*. Diambil 1 Oktober 2016, dari situs Word Wide Web:  
<https://analisis-statistika.blogspot.co.id/?m=1>

Sugiyono. (2013). Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R & D. Bandung: Alfabeta.

Sujanto, Bedjo. (2007). Manajemen Pendidikan Berbasis Sekolah. Jakarta: CV. Sagung Seto.

Terry, George. (2014). Dasar – Dasar Manajemen. Jakarta: Bumi aksara.

Triatna, Cepi. (2015). Perilaku Organisasi dalam Pendidikan. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.

Trijono, Rachmat. (2015). Metode Penelitian Kuantitatif. Jakarta: Papar Sinar Sinanti.

Usman, Wan. (2005). Metode Kuantitatif. Jakarta: Penerbit Universitas Terbuka.

Wahjosumidjo. (2008). Kepemimpinan Kepala Sekolah. Jakarta: PT Rajawali Pers.

Wayan. (2012). 8 Standar Nasional Pendidikan. Jakarta: CV Az-zahra.

Wibawa, Basuki. (2014). Metode Penelitian Pendidikan. Tanggerang Selatan: Penerbit Universitas terbuka.

Wibowo. (2011). Manajemen Kinerja. Jakarta: PT Raja Pers.

Wibowo. (2015). Perilaku dalam Organisasi. Jakarta: PT Raja Pers.

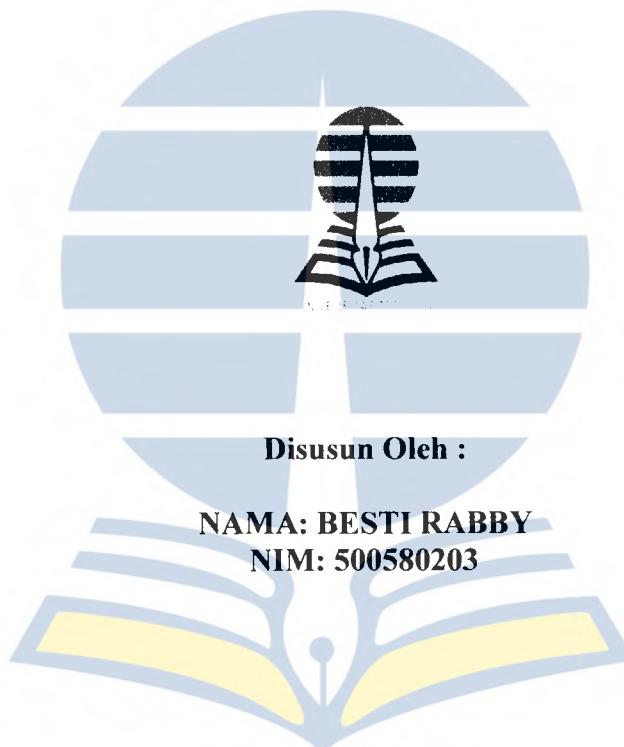


Lampiran 1:  
Instrumen Penelitian

## INSTRUMEN PENELITIAN

### PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN PARTISIPATIF KEPALA SEKOLAH DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA GURU

(Studi pada Gugus I dan II Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Pangkalan Koto Baru Kabupaten Lima Puluh Kota)



**PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS TERBUKA**

**2016**

## INSTRUMEN PENELITIAN

Nomor : Istimewa  
Perihal : Permohonan mengisi kuesioner  
Kepada : Yth. Bapak/Ibu Guru Sekolah Dasar  
Di Tempat

*Assalamu'alaikum wr. Wb*

Dengan Hormat, bersama ini kami sampaikan kuesioner *tentang persepsi dari Bapak/Ibu guru mengenai variabel: 1) Kepuasan Kerja, 2) gaya kepemimpinan partisipatif , 3) motivasi kerja.* dengan, judul Tugas Akhir Program Magister;

### **“PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN PARTISIPATIF KEPALA SEKOLAH DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA GURU”**

(Studi pada Gugus I dan II Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Pangkalan Koto Baru Kabupaten Lima Puluh Kota)

Penelitian ini bertujuan untuk menguji model teoritik terhadap kepuasan kerja. Oleh karena itu dengan segala kerendahan hati kami mohon kerelaan dan bantuan Bapak/Ibu guru untuk menyediakan waktu guna mengisi kuesioner sejujur-jujurnya secara lengkap.

Perlu kami sampaikan bahwa dalam setiap pernyataan tidak ada opsi jawaban yang salah atau benar dan hasil pengisian kuesioner ini dijamin kerahasiaannya, serta tidak ada kaitannya dengan penilaian prestasi atau prestise Bapak/Ibu.

Demikianlah atas kesediaan dan bantuan Bapak/Ibu, kami haturkan banyak terima kasih.

*Wassallamu'alaikum. Wr. Wb*

Pangkalan, April 2016  
Peneliti

**Besti Rabby**

## **KUESIONER PENELITIAN**

### **PETUNJUK PENGISIAN**

1. Angket ini terdiri dari empat (IV) bagian yaitu: (I) Identitas responden, (II) Kepuasan kerja (III) Gaya kepemimpinan partisipatif dan (IV) Motivasi kerja.
2. Setiap butir pertanyaan serta *alternative* jawaban dibaca teliti dan mohon dijawab tanpa ada yang terlewatkan.
3. Untuk bagian (II), (III) dan (IV), daftar pertanyaan diisi dengan cara memberikan tanda *Chec klist* (✓) pada salah satu alternatif jawaban sesuai dengan pendapat Bapak/Ibu. Jika jawaban yang tersedia ada yang tidak sesuai dimohon untuk memilih yang paling mendekati sesuai dengan pendapat Bapak/Ibu.

#### **I. IDENTITAS RESPONDEN**

**Nomor responden\*** :

**Jenis kelamin** : 1. Laki-laki 2. Perempuan

**Asal sekolah** :

\* Nomor isi peneliti

## KUESIONER KEPUASAN KERJA

### Alternatif Jawaban

Sangat setuju	SS
Setuju	S
Ragu-ragu	RR
Tidak setuju	TS
Sangat tidak setuju	STS

No	Pernyataan	Jawaban				
		SS	S	RR	TS	STS
1	Saya menikmati pekerjaan sebagai guru	SS	S	RR	TS	STS
2	Saya ingin mengabdikan diri kepada sekolah	SS	S	RR	TS	STS
3	Saya menyenangi tugas dan tanggung jawab menjadi seorang guru	SS	S	RR	TS	STS
4	Saya menjadi guru karena terpaksa	SS	S	RR	TS	STS
5	Profesi guru merupakan cita-cita saya dari masa kecil	SS	S	RR	TS	STS
6	Saya merasa tertekan dengan kewajiban dan tanggung jawab sebagai guru	SS	S	RR	TS	STS
7	Pekerjaan tepat bagi saya, karena itu saya sangat senang bekerja di sekolah ini	SS	S	RR	TS	STS
8	Saya bersedia menerima saran-saran dari kepala sekolah	SS	S	RR	TS	STS
9	Saya tidak senang kalau kinerja tugas di kritik orang lain	SS	S	RR	TS	STS
10	Saya merasakan pekerjaan yang dilakukan tidak dihargai	SS	S	RR	TS	STS
11	Saya dibayar dengan gaji yang memadai untuk pekerjaan saya	SS	S	RR	TS	STS
12	Saya bersabar jika tunjangan guru datang terlambat	SS	S	RR	TS	STS
13	Bersedia bekerja ekstra diluar jam mengajar	SS	S	RR	TS	STS
14	Saya tepat waktu dalam menyiapkan perangkat pembelajaran	SS	S	RR	TS	STS
15	Kepala sekolah membimbing saya dalam menyelesaikan kewajiban tugas di sekolah	SS	S	RR	TS	STS
16	Kepala sekolah memberikan kesempatan secara bergantian dalam kegiatan-seminar	SS	S	RR	TS	STS
17	Disiplin dalam menyelesaikan tugas tepat waktu membuat saya merasa puas	SS	S	RR	TS	STS
18	Saya merasa bosan dan lelah jika kepala sekolah mempertanyakan kesiapan tugas perangkat kepada	SS	S	RR	TS	STS

No	Pernyataan	Jawaban				
		SS	S	RR	TS	STS
	saya					
19	Kepala sekolah sangat membantu saya dalam bekerja memmahami kurikulum baru	SS	S	RR	TS	STS
20	Saya mengkritik setiap kebijakan yang ada disekolah	SS	S	RR	TS	STS
21	Saya memberikan setiap laporan kegiatan tepat waktu kepada kepala sekolah	SS	S	RR	TS	STS
22	Untuk meningkatkan kemampuan guru, kepala sekolah mengadakan pelatihan peningkatan dalam meningkatkan mutu	SS	S	RR	TS	STS
23	Kepala sekolah menanyakan kesiapan perangkat setiap guru	SS	S	RR	TS	STS
24	Saya melihat tanggung jawab yang besar timbul rasa penyesalan menjadi guru	SS	S	RR	TS	STS
25	Kepala sekolah memberikan nasehat-nasehat yang membangun	SS	S	RR	TS	STS
26	Kepala sekolah selalu memuji pekerjaan yang baik	SS	S	RR	TS	STS
27	Saya menjadi guru karena mengharapkan upah	SS	S	RR	TS	STS



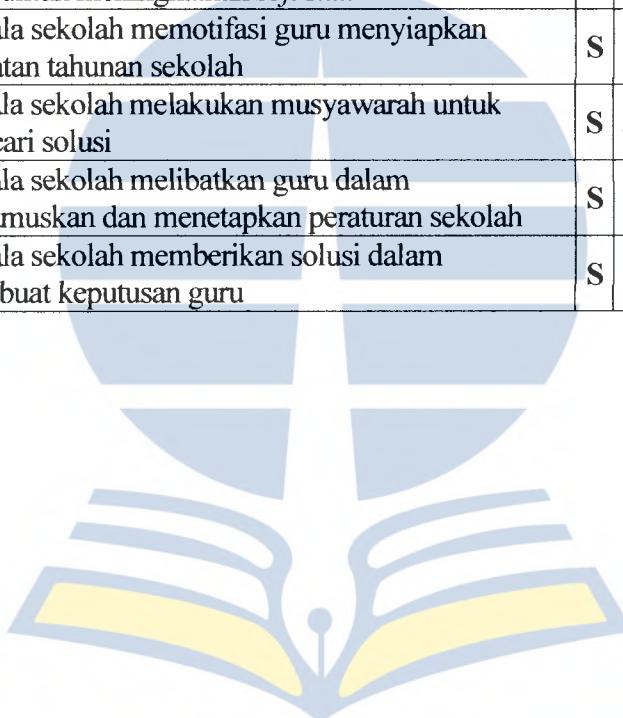
## KUESIONER KEPEMIMPINAN PARTISIPATIF

### Alternatif Jawaban

Selalu	S
Sering	SR
Kadang-Kadang	KK
Hampir Tidak Pernah	HTP
Tidak Pernah	TP

No	Pernyataan	Jawaban				
		S	SR	KK	HTP	TP
1	Kepala sekolah memberi masukan kepada guru dalam menyelesaikan tugas	S	SR	KK	HTP	TP
2	Kepala sekolah memberikan tanggung jawab kepada guru dalam setiap kegiatan	S	SR	KK	HTP	TP
3	Kepala sekolah menciptakan suasana yang dapat menarik minat setiap guru dalam kegiatan	S	SR	KK	HTP	TP
4	Kepala sekolah membicarakan setiap masalah setiap guru secara kekeluargaan	S	SR	KK	HTP	TP
5	Kepala sekolah memberi kesempatan guru untuk berkemampuan dalam mengajar	S	SR	KK	HTP	TP
6	Kepala sekolah memberikan penghargaan kepada guru yang berprestasi	S	SR	KK	HTP	TP
7	Kepala sekolah memberikan sanksi kepada guru yang tidak disiplin	S	SR	KK	HTP	TP
8	Kepala sekolah mendengar setiap masukan dari guru	S	SR	KK	HTP	TP
9	Dilingkungan sekolah tercipta hubungan saling membutuhkan antar kepala sekolah dengan guru	S	SR	KK	HTP	TP
10	Setiap terjadi perselisihan antara guru, kepala sekolah selalu menjadi penengah	S	SR	KK	HTP	TP
11	Kepala sekolah menjadi tempat bertanya guru dalam menyelesaikan tugas	S	SR	KK	HTP	TP
12	Kepala sekolah memahami keinginan dari anggotanya	S	SR	KK	HTP	TP
13	Kepala sekolah terbuka dalam membicarakan permasalahan sekolah	S	SR	KK	HTP	TP
14	Dalam mencapai tujuan sekolah kepala sekolah selalu menjalin kerjasama dengan para guru	S	SR	KK	HTP	TP
15	Kepala sekolah selalu menghargai setiap potensi yang dimiliki bawahannya	S	SR	KK	HTP	TP
16	Kepala sekolah menyampaikan masukan yang membangun	S	SR	KK	HTP	TP
17	Kepala sekolah memberi arahan kepada guru-guru	S	SR	KK	HTP	TP

<b>No</b>	<b>Pernyataan</b>	<b>Jawaban</b>				
		<b>S</b>	<b>SR</b>	<b>KK</b>	<b>HTP</b>	<b>TP</b>
	dalam merumuskan KTSP					
18	Kepala sekolah melakukan evaluasi kinerja guru dan pegawai setiap akhir semester	S	SR	KK	HTP	TP
19	Kepala sekolah memberikan instruksi yang jelas kepada karyawan	S	SR	KK	HTP	TP
20	Kepala sekolah memberikan inovasi untuk mencapai misi sekolah	S	SR	KK	HTP	TP
21	Kepala sekolah mendelegasikan kepada wakil-wakilnya jika tugas berhalangan	S	SR	KK	HTP	TP
22	Kepala sekolah memberi kepercayaan kepada guru dalam menyusun KTSP	S	SR	KK	HTP	TP
23	Kepala sekolah menerima masukan dari setiap guru untuk meningkatkan <i>soft skill</i>	S	SR	KK	HTP	TP
24	Kepala sekolah memotifasi guru menyiapkan kegiatan tahunan sekolah	S	SR	KK	HTP	TP
25	Kepala sekolah melakukan musyawarah untuk mencari solusi	S	SR	KK	HTP	TP
26	Kepala sekolah melibatkan guru dalam merumuskan dan menetapkan peraturan sekolah	S	SR	KK	HTP	TP
27	Kepala sekolah memberikan solusi dalam membuat keputusan guru	S	SR	KK	HTP	TP



## KUESIONER MOTIVASI KERJA

### Alternatif Jawaban

Sangat Setuju	SS
Setuju	S
Ragu-ragu	RR
Tidak Setuju	TS
Sangat Tidak Setuju	STS

No	Pernyataan	Jawaban				
		SS	S	RR	TS	STS
1	Saya mengutamakan kewajiban tugas dari pada kepentingan pribadi	SS	S	RR	TS	STS
2	Menurut saya program pemerintah telah memberikan keamanan dan kenyamanan saya inginkan	SS	S	RR	TS	STS
3	Menurut saya dengan menjadi guru telah menjamin hari tua	SS	S	RR	TS	STS
4	Saya mendapatkan asuransi kesehatan ketika mengalami masalah kesehatan	SS	S	RR	TS	STS
5	Saya mendapat dorongan untuk pengembangan karir dari keluarga	SS	S	RR	TS	STS
6	Saya bekerja agar mendapatkan gaji setiap bulannya	SS	S	RR	TS	STS
7	Saya mengerjakan tugas yang menantang walaupun imbalannya tidak besar	SS	S	RR	TS	STS
8	Saya mengharapkan insentif dalam setiap pekerjaan	SS	S	RR	TS	STS
9	Saya tidak mengharapkan pujian dari siapapun dalam bekerja	SS	S	RR	TS	STS
10	Saya memperoleh gaji sesuai dengan masa kerja yang diberlakukan	SS	S	RR	TS	STS
11	Saya mengajar berdasarkan kewajiban sebagai guru	SS	S	RR	TS	STS
12	Saya berusaha membantu rekan-rekan guru dalam menyelesaikan kesulitan	SS	S	RR	TS	STS
13	Saya menciptakan suasana yang nyaman bersama rekan lainnya	SS	S	RR	TS	STS
14	Saya mendapatkan dukungan dalam melaksanakan tugas di sekolah	SS	S	RR	TS	STS
15	Saya mendapatkan kemudahan mendapatkan fasilitas disekolah	SS	S	RR	TS	STS
16	Saya mendapatkan perhatian dari sekolah tentang masalah yang dihadapi	SS	S	RR	TS	STS
17	Saya kesekolah pada saat mengajar saja	SS	S	RR	TS	STS
18	Saya tidak ingin berlama-lama disekolah	SS	S	RR	TS	STS
19	Saya mendapatkan pujian dari rekan-rekan guru	SS	S	RR	TS	STS

No	Pernyataan	Jawaban				
		SS	S	RR	TS	STS
	karena dapat menyelesaikan tugas tepat waktu					
20	Saya bekerja sebaik mungkin untuk mendapatkan posisi yang diinginkan	SS	S	RR	TS	STS
21	Saya mengharapkan pengakuan terhadap kerja yang dilakukan	SS	S	RR	TS	STS
22	Saya melaksanakan tugas dengan baik demi meningkatkan citra sekolah	SS	S	RR	TS	STS
23	Saya mengharapkan pengakuan sebagai guru teladan	SS	S	RR	TS	STS
24	Saya mempunyai cita-cita yang tinggi untuk karir saya	SS	S	RR	TS	STS
25	Saya merasa bangga ketika hasil kerja yang dilakukan mendapat penghargaan	SS	S	RR	TS	STS
26	Saya tetap masuk kerja pada kondisi yang kurang sehat	SS	S	RR	TS	STS
27	Saya bekerja tidak terlalu memilih-milih pekerjaan.	SS	S	RR	TS	STS



## Lampiran 2:

### Analisis hasil uji validitas dan reabilitas instrumen

Keterangan:  $r_{II}$  = Koefisien reliabilitas instrumen  $k$  = Jumlah butir pertanyaan  $\sum S_i^2$  = jumlah varian butir  $S_t^2$  = Jumlah varian total kriteria koefisien reliabilitas menurut Guilford (Ruseffendi: 2005: 160) adalah sebagai berikut:

Nilai	Keterangan
$r_{II} < 0,20$	Sangat rendah
$0,20 \leq r_{II} < 0,40$	Rendah
$0,40 \leq r_{II} < 0,70$	Sedang
$0,70 \leq r_{II} < 0,90$	Tinggi
$0,90 \leq r_{II} < 1,00$	Sangat tinggi

#### a. Analisis Uji Validitas Variabel Kepuasan Kerja (Y)

No. Pert	Keterangan	No. Pert	Keterangan
1	Valid	16	Valid
2	Valid	17	Valid
3	Valid	18	Valid
4	Valid	19	Valid
5	Valid	20	Valid
6	Valid	21	Valid
7	Valid	22	Valid
8	Valid	23	Valid
9	Valid	24	Valid
10	Valid	25	Valid
11	Tidak Valid	26	Tidak Valid
12	Valid	27	Valid
13	Valid	28	Valid
14	Valid	29	Valid
15	Tidak Valid	30	Valid

#### Uji reabilitas variabel kepuasan kerja (Y)

$$r_{II} = \left( \frac{k}{k-1} \right) \left( 1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_t^2} \right)$$

#### Keterangan rumus

- $r_{II}$  = Reliabilitas Instrumen
- $k$  = Banyaknya butir pertanyaan
- $\sum \sigma_b^2$  = Jumlah varians butir
- $\sigma_t^2$  = Varians total

Tabel Pembantu Menghitung Reabilitas Variabel Kepuasan Kerja (Y)

No	$\sum Y$	$\sum Y^2$	Si	No	$\sum Y$	$\sum Y^2$	Si
1	339	1633	0,203	17	292	1236	0,494
2	330	1552	0,256	18	224	806	1,399
3	338	1624	0,210	19	278	1140	0,725
4	245	1019	2,445	20	281	1165	0,745
5	233	933	2,371	21	283	1179	0,718
6	328	1534	0,264	22	302	1336	0,724
7	314	1420	0,441	23	193	639	1,611
8	223	817	1,642	24	s295	1271	0,638
9	248	986	1,687	25	283	1181	0,746
10	240	890	1,109	26	164	450	1,003
11	231	821	0,978	27	299	1291	0,448
12	220	760	1,103				
13	276	1130	0,804				
14	286	1214	0,872				
15	302	1316	0,443				
16	235	875	1,369				
				$\Sigma$			25,449

$$\begin{aligned}\sum \hat{\sigma}^2_b &= 25,449 \\ \hat{\sigma}^2_t &= 153,570\end{aligned}$$

$$r_{II} = \left[ \frac{71}{71-1} \right] \left[ 1 - \frac{25,449^2}{153,570} \right] = 0,846$$

Kesimpulan: Untuk instrumen variabel Y didapatkan hasil  $r_{II} = 0,846$ . Hal ini menunjukkan bahwa tingkat reliabilitas instrumen termasuk sangat tinggi.

#### b. Analisis Uji Validitas Gaya Kepemimpinan Partisipatif ( $X_1$ )

No. Pert	Keterangan	No. Pert	Keterangan
1	Valid	17	Valid
2	Valid	18	Valid
3	Valid	19	Valid
4	Tidak Valid	20	Valid
5	Tidak Valid	21	Valid
6	Valid	22	Valid
7	Valid	23	Valid
8	Valid	24	Valid
9	Valid	25	Tidak Valid
10	Valid	26	Valid
11	Valid	27	Valid
12	Valid	28	Valid
13	Valid	29	Tidak Valid
14	Tidak Valid	30	Valid
15	Valid	31	Valid
16	Valid	32	Valid

Uji reabilitas variabel gaya kepemimpinan partisipatif ( $X_1$ )

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

Keterangan rumus

- $r_{11}$  = Reliabilitas Instrumen
- $k$  = Banyaknya butir pertanyaan
- $\sum \sigma_b^2$  = Jumlah varians butir
- $\sigma_t^2$  = Varians total

Tabel Pembantu Menghitung Reabilitas Variabel Gaya Kepemimpinan Partisipatif

No	$\sum X$	$\sum X^2$	Si	No	$\sum X$	$\sum X^2$	Si
1	314	1416	0,463	17	289	1241	0,911
2	287	1193	0,463	18	295	1273	0,666
3	292	1242	0,579	19	303	1337	0,619
4	304	1338	0,512	20	284	1188	0,732
5	299	1301	0,589	21	279	1145	0,685
6	217	747	1,180	22	269	1081	0,871
7	187	573	1,134	23	278	1144	0,782
8	306	1362	0,608	24	269	1083	0,899
9	308	1376	0,562	25	289	1221	0,629
10	285	1225	1,141	26	296	1278	0,619
11	307	1367	0,557	27	290	1236	0,725
12	282	1168	0,675				
13	310	1386	0,457				
14	312	1406	0,492				
15	289	1229	0,742				
16	294	1262	0,628				
				$\Sigma$			18,841

$$\sum \sigma_b^2 = 18,841$$

$$\sigma_t^2 = 190,488$$

$$r_{11} = \left[ \frac{71}{71-1} \right] \left[ 1 - \frac{18,841^2}{190,488} \right]$$

$$= 0,914$$

Kesimpulan: Untuk instrumen variabel  $X_1$  didapatkan hasil  $r_{11} = 0,914$ . Hal ini menunjukkan bahwa tingkat reliabilitas instrumen termasuk sangat tinggi.

c. Analisis Uji Validitas Motivasi Kerja ( $X_2$ )

No. Pert	Keterangan	No. Pert	Keterangan
1	Tidak Valid	20	Tidak Valid
2	Valid	21	Valid
3	Valid	22	Valid
4	Valid	23	Valid
5	Valid	24	Tidak Valid
6	Valid	25	Valid
7	Valid	26	Tidak Valid
8	Valid	27	Valid
9	Tidak Valid	28	Valid
10	Tidak Valid	29	Valid
11	Tidak Valid	30	Valid
12	Valid	31	Valid
13	Valid	32	Tidak Valid
14	Valid	33	Valid
15	Valid	34	Valid
16	Valid	35	Tidak Valid
17	Tidak Valid	36	Valid
18	Valid	37	Valid
19	Valid		

Uji reabilitas variabel motivasi kerja ( $X_2$ )

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

Keterangan rumus

- $r_{11}$  = Reliabilitas Instrumen
- $k$  = Banyaknya butir pertanyaan
- $\sum b^2$  = Jumlah varians butir
- $\sigma_t^2$  = Varians total

Tabel Pembantu Menghitung Reabilitas Variabel Motivasi Kerja ( $X_2$ )

No	$\sum X$	$\sum X^2$	Si	No	$\sum X$	$\sum X^2$	Si
1	278	1134	0,496	17	278	1134	0,641
2	298	1286	0,496	18	337	1617	0,246
3	337	1617	0,246	19	242	962	1,932
4	329	1549	0,345	20	251	985	1,376
5	337	1617	0,246	21	333	1579	0,242
6	335	1601	0,287	22	249	949	1,067
7	332	1572	0,275	23	268	1102	1,273
8	254	978	0,976	24	271	1121	1,220
9	251	985	1,376	25	316	1444	0,529
10	272	1124	1,155	26	283	1191	0,887
11	262	1058	1,284	27	297	1283	0,572
12	329	1549	0,345				
13	298	1286	0,496				
14	292	1232	0,438				
15	315	1425	0,387				
16	317	1441	0,361				
				$\Sigma$			19,337

$$\sum \partial_b^2 = 19,337$$

$$\partial_t^2 = 121,153$$

$$r_{II} = \left[ \frac{71}{71-1} \right] \left[ 1 - \frac{19,337^2}{121,153} \right]$$

$$= 0,852$$

Kesimpulan: Untuk instrumen variabel motivasi kerja ( $X_2$ ) didapatkan hasil  $r_{II} = 0,852$ . Hal ini menunjukkan bahwa tingkat reliabilitas instrumen termasuk sangat tinggi.

## Lampiran 3:

## Kisi-Kisi Akhir Instrumen

No	Variabel Penelitian	Indikator	No Item Instrumen
1	Kepuasan kerja	1. Bekerja pada tempat yang tepat	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7
		2. Pembayaran yang sesuai	10, 11, 12, 27
		3. Organisasi dan manajemen	8, 19, 22, 25
		4. Supervisi dan pekerjaan yang tepat	15, 16, 18, 21, 23, 26,
		5. Orang yang berada pada pekerjaan yang tepat.	9, 13, 14, 17, 20, 24
2	Gaya kepemimpinan partisipatif	1. Kesempatan berpartisipasi pada bawahan	1, 2, 3, 9, 10, 12, 13, 14, 19, 20, 22,
		2. Menerima masukan dan nasehat	4, 8, 16, 17, 23,
		3. Bekerja aktif dengan bawahan	5, 6, 7, 15, 18, 21, 24,
		4. Melibatkan guru dalam mengambil keputusan	11, 25, 26, 27
3	Motivasi kerja	1. Rasa aman dalam bekerja	1, 2, 3, 4, 5, 26, 27
		2. Mendapatkan gaji yang adil dan kompetitif	6, 7, 8, 9, 10
		3. Lingkungan kerja yang menyenangkan	11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18
		4. Penghargaan atas prestasi kerja	19, 20, 23, 24, 25
		5. Perlakuan yang adil dari manajemen	21, 22

**Lampiran 4:**  
**Data Hasil Penelitian**  
**Variabel Kepuasan Kerja**

No Responden	Skor Untuk Item No:																									<b>Jumlah</b>		
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2		
1	4	4	5	2	4	2	4	4	2	2	2	1	3	2	4	2	3	4	2	4	4	2	4	3	4	4	5	86
2	5	4	5	2	2	1	4	4	1	2	3	3	4	2	3	2	2	4	4	5	4	3	4	4	4	4	5	90
3	5	4	5	1	4	1	4	2	2	1	2	4	4	1	4	1	5	4	1	5	4	1	5	5	4	5	5	89
4	5	5	5	2	5	2	5	5	2	2	4	2	5	2	5	2	5	5	2	5	5	2	5	4	3	5	5	104
5	5	4	4	2	5	2	4	4	2	2	2	4	4	3	5	2	5	4	2	5	3	4	4	3	4	5	5	98
6	4	4	5	2	5	2	5	5	4	2	4	4	5	2	5	2	5	5	2	5	5	2	5	5	5	5	5	109
7	5	4	5	1	5	1	5	4	2	2	2	2	4	4	4	4	1	4	4	2	5	2	1	5	4	5	5	93
8	5	5	5	1	4	1	5	5	1	2	4	2	5	2	5	2	4	4	2	5	5	1	5	4	4	4	4	96
9	5	5	5	1	4	2	4	5	1	2	4	2	5	2	5	2	4	4	2	5	4	2	4	4	4	4	4	95
10	5	4	4	2	4	2	4	4	2	2	4	2	4	2	4	2	4	4	2	4	4	4	4	3	4	4	4	92
11	5	5	5	2	3	2	5	5	2	2	4	4	4	2	3	2	3	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	95
12	4	5	5	2	3	2	4	4	2	2	4	2	4	2	4	2	4	4	2	5	5	4	3	4	4	3	4	93
13	4	5	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	2	3	2	3	3	4	3	3	4	5	3	3	5	4	97
14	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	2	4	3	5	3	3	4	3	3	114
15	5	4	5	5	3	5	5	4	2	4	2	2	2	5	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	5	5	4	103
16	5	5	5	5	4	5	5	5	2	5	2	2	2	3	4	4	2	2	5	2	2	3	3	3	3	4	4	96
17	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	132
18	5	5	5	5	3	5	5	4	3	3	3	3	4	3	4	3	4	4	3	3	3	3	4	3	5	5	3	103
19	5	5	5	5	2	5	5	5	4	5	4	4	4	2	5	3	4	4	2	3	3	2	5	4	5	5	5	110
20	5	5	5	5	5	3	5	4	4	4	2	2	4	5	4	5	4	4	5	4	4	3	4	4	4	5	4	112

21	4	4	4	4	4	4	4	5	3	4	4	4	3	5	4	4	4	4	5	4	4	3	4	4	4	4	4	108	
22	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4	2	5	4	3	3	4	106	
23	4	5	4	4	5	4	4	3	4	4	4	4	3	5	3	3	3	3	5	3	3	2	4	3	3	5	4	102	
24	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	2	3	5	4	104	
25	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	2	4	4	2	4	4	5	5	4	116	
26	5	5	5	5	2	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	3	4	5	5	5	5	125	
27	5	5	5	5	2	5	5	5	5	3	3	5	3	5	5	4	4	5	4	4	4	4	3	4	4	5	116		
28	5	5	5	3	3	3	5	5	3	5	5	5	5	3	5	5	4	5	5	5	3	5	3	5	5	5	5	120	
29	5	4	5	5	1	5	5	5	5	1	1	5	5	5	5	4	4	4	4	4	3	4	3	5	5	5	5	112	
30	5	5	5	5	3	5	5	5	4	4	2	2	4	5	4	4	5	5	2	5	5	3	4	4	5	5	4	114	
31	5	5	5	5	5	5	5	2	5	4	2	2	5	4	4	4	4	3	4	4	2	5	4	5	5	5	5	112	
32	5	5	5	5	3	5	5	4	4	5	3	3	4	3	4	4	3	4	4	2	4	3	5	5	4	108			
33	5	5	5	5	5	5	5	5	4	2	3	5	4	4	2	4	4	3	4	4	2	4	4	5	5	5	5	113	
34	5	4	5	5	4	5	5	4	3	5	3	3	3	4	4	4	4	5	5	4	5	5	2	4	4	5	4	113	
35	4	5	4	4	5	4	4	5	4	3	3	5	5	4	5	5	5	4	5	5	2	5	5	5	5	5	5	119	
36	5	4	5	5	4	5	5	5	4	5	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	5	5	4	113	
37	5	5	5	5	2	5	5	5	3	4	4	4	3	3	4	4	4	5	5	4	5	5	2	4	4	4	5	5	114
38	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	5	5	3	4	4	4	3	3	3	3	2	5	3	4	5	3	100		
39	4	4	4	4	5	4	4	4	2	4	3	3	2	3	4	3	3	3	2	4	2	1	3	2	5	5	4	91	
40	5	5	5	5	4	5	5	5	3	5	4	4	3	4	4	4	3	3	2	3	3	2	4	4	5	5	4	108	
41	4	5	4	4	2	4	4	5	5	4	2	2	5	5	5	5	5	5	2	5	5	2	5	2	5	4	5	110	
42	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	2	2	5	5	4	4	4	5	5	2	5	5	3	5	4	5	5	119	
43	5	4	5	2	2	3	5	5	5	5	3	3	5	5	4	4	5	4	5	5	2	5	5	5	5	5	5	116	
44	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	3	5	5	5	5	5	130	
45	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	1	4	3	4	3	4	107	

46	4	5	4	4	2	4	4	4	4	4	2	2	4	4	4	4	4	4	2	4	4	1	4	3	5	5	2	97
47	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	2	2	4	3	4	3	3	3	4	3	3	2	3	3	5	5	4	102
48	5	5	5	5	3	5	5	4	2	5	2	2	2	3	3	3	2	3	4	3	3	2	4	4	5	5	5	99
49	5	5	5	5	5	1	5	4	4	4	5	5	4	3	4	3	4	4	2	4	4	2	4	5	4	4	5	109
50	5	5	5	5	4	1	5	4	4	5	4	2	4	3	3	3	4	4	1	4	4	1	5	5	5	4	104	
51	5	5	5	5	4	2	5	5	4	4	2	3	4	4	4	3	4	4	1	4	4	5	4	5	5	5	109	
52	5	5	5	2	2	1	4	4	2	3	3	3	4	4	4	1	3	3	2	4	4	2	3	3	3	4	4	87
53	5	4	5	2	2	2	5	4	4	4	3	4	4	3	5	4	4	4	1	4	4	3	4	2	4	5	4	99
54	5	5	5	2	3	2	5	4	3	4	3	3	4	3	4	4	3	3	2	4	4	2	4	4	4	4	4	97
55	5	5	5	1	3	2	5	5	1	4	2	4	5	2	4	2	4	5	2	4	4	2	4	5	5	5	5	100
56	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	5	5	1	4	5	5	4	5	121	
57	5	5	5	1	2	2	5	5	2	2	4	3	4	2	3	2	4	2	2	4	4	2	5	4	4	4	4	91
58	5	5	4	1	2	2	4	4	2	2	4	2	4	1	5	2	4	4	1	5	4	1	4	4	4	4	4	88
59	5	5	5	2	2	1	5	5	2	2	3	4	5	2	4	1	5	5	1	4	4	1	4	3	5	4	5	94
60	5	4	5	3	3	1	4	5	2	2	3	3	4	5	3	2	3	3	4	5	5	3	4	4	4	4	4	97
61	5	4	5	2	4	2	4	4	2	1	3	4	2	4	4	2	5	4	1	5	4	1	4	4	4	5	5	94
62	5	4	5	1	2	2	5	5	2	2	4	2	5	2	5	3	5	5	2	4	5	2	5	2	2	2	93	
63	5	5	5	1	1	1	3	5	5	1	1	4	2	4	1	3	2	4	2	1	4	5	1	5	4	5	5	88

### Variabel Gaya Kepemimpinan Partisipatif

No Responden	Skor Untuk Item No:																											Jumlah	
	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		
1	5	5	5	5	5	3	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	128
2	4	4	4	5	5	4	3	5	5	5	5	5	4	4	4	5	3	5	4	5	5	3	5	5	5	5	5	5	121
3	4	5	4	5	4	3	1	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	4	4	3	4	4	4	4	5	116	
4	5	5	5	5	5	2	1	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	122	
5	5	4	3	4	3	3	5	4	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	1	4	5	5	5	5	115	
6	5	4	5	4	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	129	
7	5	5	5	3	3	1	1	3	5	1	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	4	4	5	5	5	110	
8	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	4	4	4	3	4	4	5	5	5	119	
9	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	4	129		
10	5	5	5	5	5	2	2	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	122	
11	5	5	4	5	5	3	3	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	3	5	5	5	4	4	4	5	5	4	121	
12	4	4	3	5	5	5	3	4	5	5	5	1	5	5	5	5	3	3	4	4	4	4	5	3	4	5	5	113	
13	5	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	84	
14	4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	3	3	3	4	111	
15	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	2	3	4	4	2	5	3	3	4	3	3	5	4	5	4	98	
16	5	5	3	3	3	2	2	3	3	3	3	4	3	4	4	4	2	4	3	3	4	2	4	3	3	5	4	91	
17	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	4	2	3	4	3	3	4	81
18	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	132		
19	5	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	109	
20	4	4	4	5	4	3	3	4	4	3	4	3	4	4	3	3	5	4	4	4	4	5	3	3	4	4	3	102	
21	5	3	4	4	4	3	1	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	5	1	3	3	4	108	
22	4	4	4	5	3	2	2	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	104	

23	4	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	88	
24	3	3	5	4	3	2	1	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	1	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	84	
25	5	4	4	3	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	3	3	3	4	5	5	3	3	4	5	4	5	5	4	115	
26	5	4	4	3	3	2	3	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	3	5	5	4	109	
27	4	5	4	4	5	3	1	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	3	3	3	3	105	
28	4	5	5	5	4	4	4	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	5	5	4	122		
29	5	4	4	4	4	4	3	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	1	4	4	4	5	115		
30	5	4	4	4	5	3	3	4	4	4	5	4	5	5	3	3	3	5	3	4	3	3	5	4	4	3	3	2	104	
31	5	4	4	5	5	4	3	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	5	121
32	3	4	4	4	3	2	2	4	4	3	3	3	4	3	3	4	2	2	2	2	2	2	3	3	4	4	4	4	85	
33	5	4	4	5	4	2	2	5	5	4	5	4	5	5	4	4	5	5	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	113	
34	4	5	4	4	4	3	3	3	4	5	4	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	3	5	5	4	4	112	
35	5	4	4	5	4	3	3	5	5	4	5	4	5	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	114	
36	4	3	4	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	91	
37	5	5	3	4	3	1	1	4	4	3	3	3	4	3	3	5	5	3	4	5	5	5	3	4	3	4	4	5	101	
38	4	3	3	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	91	
39	4	4	3	3	3	2	2	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	84	
40	4	4	5	4	4	3	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	105	
41	3	5	4	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	3	4	5	4	5	4	3	3	5	5	4	4	4	4	3	114	
42	5	5	5	5	5	4	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4	3	3	5	5	5	123	
43	5	4	4	4	5	3	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	3	4	4	5	2	2	4	4	4	106		
44	5	4	5	5	5	3	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	3	4	5	5	4	3	3	5	5	5	119		
45	4	4	5	4	5	3	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	111	
46	5	5	5	5	5	3	3	5	5	5	5	3	5	5	3	3	3	5	5	3	3	5	3	3	5	5	3	3	115	
47	5	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	89	

48	4	3	3	3	3	4	1	1	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	3	2	3	3	3	4	84
49	5	4	5	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	108	
50	5	4	5	5	4	3	3	5	5	4	5	4	5	5	4	4	5	4	5	4	4	5	3	3	3	3	4	113		
51	5	5	5	4	4	3	3	5	5	4	5	4	5	5	4	4	5	3	5	4	4	5	5	3	3	3	4	114		
52	5	4	4	5	4	3	3	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	110		
53	4	3	2	4	3	1	2	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	5	4	4	96		
54	3	3	4	5	3	3	2	5	5	5	5	3	5	5	3	3	5	4	5	3	3	5	5	4	4	4	4	108		
55	5	4	3	5	5	4	2	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	3	4	4	4	5	120		
56	4	4	4	4	4	2	2	4	4	4	4	4	4	4	3	5	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	102		
57	5	4	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	130		
58	4	3	4	4	5	1	3	3	3	4	3	3	4	4	5	4	4	4	5	4	4	3	4	5	4	4	5	103		
59	4	4	3	5	5	5	3	4	4	5	5	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	4	119		
60	5	4	5	5	4	4	3	5	4	4	5	4	4	5	3	5	3	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	118		
61	4	4	4	4	5	3	2	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	4	3	4	5	4	4	5	117		
62	5	5	5	5	5	2	1	5	5	2	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	3	5	5	5	5	5	120		
63	3	3	3	4	5	1	3	3	3	5	3	3	4	4	5	4	4	5	4	4	5	3	4	5	4	5	5	104		



**Variabel Motivasi Kerja**

No Responden	Skor Untuk Item No:																											Jumlah
	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	
1	4	5	4	4	4	4	4	2	2	2	2	4	5	4	5	5	4	4	3	2	4	2	2	2	4	2	4	93
2	5	4	5	5	5	5	5	3	3	3	2	5	4	3	4	4	5	5	1	3	5	2	3	3	4	4	4	104
3	3	4	4	5	4	4	5	2	2	2	4	5	4	5	5	5	3	4	1	2	5	4	2	2	5	5	4	100
4	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	2	4	5	3	4	4	4	4	4	118
5	4	1	5	5	5	5	4	5	4	4	2	5	1	4	4	4	4	5	1	4	4	4	4	4	5	5	4	106
6	3	4	3	5	3	3	5	3	3	5	5	5	4	5	5	5	3	3	2	3	5	4	5	5	5	5	5	111
7	4	4	4	3	4	4	5	2	1	2	4	3	4	4	4	4	4	4	1	1	5	4	2	2	4	4	5	92
8	4	4	4	4	4	4	5	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	109
9	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	2	4	4	4	4	4	4	4	4	112
10	4	5	4	4	4	4	3	4	1	4	3	4	5	5	5	4	4	4	1	1	3	4	4	4	4	4	5	101
11	5	3	5	4	5	5	5	4	5	5	3	4	3	4	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	3	4	4	119
12	5	4	5	5	5	5	4	4	3	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	3	4	4	5	5	4	4	4	119
13	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	126
14	4	4	5	5	5	5	5	4	4	3	4	5	4	4	3	3	4	5	4	4	5	4	3	3	3	4	109	
15	4	5	5	5	5	5	4	4	5	3	2	5	5	3	3	3	4	5	4	5	4	3	3	3	5	4	4	110
16	3	4	4	4	4	4	3	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	3	4	4	3	2	2	101
17	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	4	5	4	4	5	3	4	4	4	4	3	117
18	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	127
19	4	4	5	5	5	5	4	5	3	2	3	5	4	4	5	5	4	5	3	3	4	3	2	2	4	5	5	108
20	3	3	5	4	5	5	4	4	5	3	5	4	3	3	4	5	3	5	4	5	4	3	3	3	1	1	2	100
21	3	2	5	4	5	5	4	4	3	3	5	4	2	3	4	5	3	5	4	3	4	4	3	3	5	1	2	98
22	3	5	5	5	5	5	3	5	4	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	123

23	3	5	5	5	5	5	5	5	3	3	5	5	5	5	5	5	3	5	3	3	5	3	3	3	5	5	5	117
24	4	4	3	5	3	3	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	4	3	4	4	5	4	4	4	5	5	5	115
25	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	130	
26	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	125	
27	4	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	2	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	3	4	125	
28	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	133	
29	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	4	4	5	5	4	4	5	5	5	3	3	5	3	4	4	5	4	118
30	4	4	5	4	5	5	5	2	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	3	4	110	
31	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	3	5	5	5	4	4	124	
32	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	118	
33	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	3	4	127	
34	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	3	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	130	
35	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	3	4	113	
36	4	4	5	5	5	5	5	3	3	5	3	5	4	4	5	5	4	5	3	3	5	3	5	5	5	2	5	115
37	2	3	5	4	5	5	5	2	4	3	3	4	3	2	4	4	2	5	5	4	5	4	3	3	4	3	3	99
38	4	4	5	5	5	5	4	3	4	3	5	4	5	5	4	4	5	2	3	5	2	4	4	4	4	4	111	
39	3	4	5	4	5	5	5	4	5	4	5	4	4	4	5	5	3	5	5	5	5	4	4	4	3	4	118	
40	5	4	5	5	5	5	5	3	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	124	
41	4	4	5	4	5	5	4	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	114	
42	3	4	3	4	4	4	5	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3	4	5	4	5	4	4	4	4	4	105	
43	3	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	3	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	127	
44	5	4	5	5	5	5	5	5	3	4	5	5	4	4	4	3	5	5	2	3	5	3	4	4	5	4	115	
45	5	4	5	5	5	5	5	3	4	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	127	
46	5	4	5	5	5	5	5	3	4	5	1	5	4	4	5	5	5	5	3	4	5	3	5	5	5	5	120	
47	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	114	

48	2	4	5	5	5	5	4	4	2	4	3	5	4	4	5	5	2	5	3	2	4	3	4	4	5	5	4	107	
49	5	4	5	5	5	5	5	3	2	3	3	5	4	4	5	5	5	5	2	2	5	2	3	3	5	4	4	108	
50	4	4	5	4	5	5	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	5	3	3	4	3	4	4	5	4	5	108	
51	3	4	5	4	5	5	5	2	2	3	3	4	4	4	4	4	3	5	2	2	5	3	3	3	4	4	4	99	
52	4	5	5	4	5	5	5	1	2	3	5	4	5	4	5	5	4	5	2	2	5	3	3	3	5	5	5	109	
53	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	133		
54	3	5	5	4	5	5	4	4	2	1	4	4	5	4	4	4	3	5	2	2	4	2	1	1	5	4	2	94	
55	3	4	4	4	4	4	4	3	2	3	2	4	4	4	4	4	3	4	2	2	4	3	3	3	4	4	4	93	
56	5	5	5	5	5	5	5	3	1	1	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	1	5	2	1	1	5	4	5	106
57	4	5	5	5	5	5	5	3	1	1	4	5	5	4	4	5	4	5	1	1	5	1	1	1	5	5	5	100	
58	4	4	5	5	5	5	4	2	2	2	2	5	4	4	5	5	4	5	3	2	4	2	2	2	4	2	4	97	
59	4	5	5	4	5	5	5	4	3	4	3	4	5	3	4	4	4	5	2	3	5	2	4	4	4	4	4	108	
60	3	4	5	5	5	5	5	2	2	2	4	5	4	5	4	5	3	5	1	2	5	4	2	2	5	5	5	104	
61	4	4	5	5	5	3	5	4	5	4	3	5	4	5	4	4	4	5	2	5	5	2	4	4	3	4	4	111	
62	3	5	4	5	4	4	5	3	3	4	3	5	5	5	5	5	3	4	2	3	5	1	1	2	5	5	3	102	
63	3	4	4	2	4	4	4	2	4	3	2	2	4	4	4	4	3	4	2	4	4	2	3	3	4	4	4	91	



**Lampiran 5****Data Penelitian Setiap Indikator Variabel Kepuasan Kerja (Y)**

No	Skor Untuk Item No:																	
	Bekerja Pada Tempat yang Tepat							Pembayaran yang Sesuai				Organisasi dan Manajemen						
	1	2	3	4	5	6	7	10	11	12	27	8	19	22	25			
1	4	4	5	2	4	2	4	25	2	2	1	5	10	4	2	2	4	12
2	5	4	5	2	2	1	4	23	2	3	3	5	13	4	4	3	4	15
3	5	4	5	1	4	1	4	24	1	2	4	5	12	2	1	1	4	8
4	5	5	5	2	5	2	5	29	2	4	2	5	13	5	2	2	3	12
5	5	4	4	2	5	2	4	26	2	2	4	5	13	4	2	4	4	14
6	4	4	5	2	5	2	5	27	2	4	4	5	15	5	2	2	5	14
7	5	4	5	1	5	1	5	26	2	2	2	5	11	4	2	1	5	12
8	5	5	5	1	4	1	5	26	2	4	2	4	12	5	2	1	4	12
9	5	5	5	1	4	2	4	26	2	4	2	4	12	5	2	2	4	13
10	5	4	4	2	4	2	4	25	2	4	2	4	12	4	2	4	4	14
11	5	5	5	2	3	2	5	27	2	4	4	4	14	5	1	4	4	14
12	4	5	5	2	3	2	4	25	2	4	2	4	12	4	2	4	4	14
13	4	5	4	4	4	4	4	29	3	4	4	4	15	4	4	4	3	15
14	5	5	4	5	5	4	5	33	5	4	5	3	17	5	2	5	4	16
15	5	4	5	5	3	5	5	32	4	2	2	4	12	4	4	3	5	16
16	5	5	5	5	4	5	5	34	5	2	2	4	13	5	5	3	3	16
17	5	5	5	5	5	5	5	35	5	4	4	5	18	5	5	5	5	20
18	5	5	5	5	3	5	5	33	3	3	3	3	12	4	3	3	5	15
19	5	5	5	5	2	5	5	32	5	4	4	5	18	5	2	2	5	14
20	5	5	5	5	5	3	5	33	4	2	2	4	12	4	5	3	4	16

21	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	4	16	5	5	3	4	17
22	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	4	16	5	5	2	3	15
23	4	5	4	4	5	4	4	30	4	4	4	4	4	16	3	5	2	3	13
24	5	5	5	5	4	5	5	34	4	3	3	4	4	14	4	3	3	3	13
25	5	5	5	5	4	5	5	34	5	4	4	4	4	17	5	2	2	5	14
26	5	5	5	5	2	5	5	32	5	4	4	5	5	18	5	4	3	5	17
27	5	5	5	5	2	5	5	32	5	3	3	5	5	16	5	5	4	4	18
28	5	5	5	3	3	3	5	29	5	5	5	5	5	20	5	4	3	5	17
29	5	4	5	5	1	5	5	30	5	1	1	5	12	5	4	3	5	17	
30	5	5	5	5	3	5	5	33	4	2	2	4	12	5	2	3	5	15	
31	5	5	5	5	5	5	5	35	4	2	2	5	13	2	3	2	5	12	
32	5	5	5	5	3	5	5	33	5	3	3	4	15	4	3	2	5	14	
33	5	5	5	5	5	5	5	35	4	2	3	5	14	5	3	2	5	15	
34	5	4	5	5	4	5	5	33	5	3	3	4	15	4	4	2	5	15	
35	4	5	4	4	5	4	4	30	4	3	3	5	15	4	4	2	5	15	
36	5	4	5	5	4	5	5	33	5	4	3	4	16	5	4	2	5	16	
37	5	5	5	5	2	5	5	32	4	4	4	5	17	5	4	2	4	15	
38	4	4	4	4	4	4	4	28	3	5	5	3	16	4	4	2	4	14	
39	4	4	4	4	5	4	4	29	4	3	3	4	14	4	2	1	5	12	
40	5	5	5	5	4	5	5	34	5	4	4	4	17	5	2	2	5	14	
41	4	5	4	4	2	4	4	27	4	2	2	5	13	5	2	2	5	14	
42	5	5	5	5	3	5	5	33	5	2	2	5	14	5	2	3	5	15	
43	5	4	5	2	2	3	5	26	5	3	3	5	16	5	4	2	5	16	
44	5	4	5	5	5	5	5	34	5	5	5	5	20	5	3	3	5	16	
45	5	5	5	5	4	5	5	34	4	4	4	4	16	4	2	1	4	11	

46	4	5	4	4	2	4	4	27	4	2	2	2	10	4	2	1	5	12
47	5	5	5	5	4	5	5	34	4	2	2	4	12	4	4	2	5	15
48	5	5	5	5	3	5	5	33	5	2	2	5	14	4	4	2	5	15
49	5	5	5	5	5	1	5	31	4	5	5	5	19	4	2	2	4	12
50	5	5	5	5	4	1	5	30	5	4	2	4	15	4	1	1	5	11
51	5	5	5	5	4	2	5	31	4	2	3	5	14	5	1	4	5	15
52	5	5	5	2	2	1	4	24	3	3	3	4	13	4	2	2	3	11
53	5	4	5	2	2	2	5	25	4	3	4	4	15	4	1	3	4	12
54	5	5	5	2	3	2	5	27	4	3	3	4	14	4	2	2	4	12
55	5	5	5	1	3	2	5	26	4	2	4	5	15	5	2	2	5	14
56	5	5	5	5	5	5	5	35	4	4	4	5	17	5	4	1	5	15
57	5	5	5	1	2	2	5	25	2	4	3	4	13	5	2	2	4	13
58	5	5	4	1	2	2	4	23	2	4	2	4	12	4	1	1	4	10
59	5	5	5	2	2	1	5	25	2	3	4	5	14	5	1	1	5	12
60	5	4	5	3	3	1	4	25	2	3	3	4	12	5	4	3	4	16
61	5	4	5	2	4	2	4	26	1	3	4	5	13	4	1	1	4	10
62	5	4	5	1	2	2	5	24	2	4	2	2	10	5	2	2	5	14
63	5	5	5	1	1	3	5	25	1	4	2	5	12	5	1	1	4	11
Jumlah	303	294	302	224	221	213	295	1852	225	204	195	274	898	280	176	149	277	882
Rata-rata								29,4					14,3					14
Skor Maksimal								35					20					20
% Tingkat Pencapaian								84%					71%					70%

Supervisi dan Pekerjaan yang Tepat						Jml	Orang yang Berada pada Pekerjaan yang Tepat						Jml
15	16	18	21	23	26		9	13	14	17	20	24	
4	2	4	4	4	4	22	2	3	2	3	4	3	17
3	2	4	4	4	4	21	1	4	2	2	5	4	18
4	1	4	4	5	5	23	2	4	1	5	5	5	22
5	2	5	5	5	5	27	2	5	2	5	5	4	23
5	2	4	3	4	5	23	2	4	3	5	5	3	22
5	2	5	5	5	5	27	4	5	2	5	5	5	26
4	1	4	2	5	5	21	2	4	4	4	5	4	23
5	2	4	5	5	4	25	1	5	2	4	5	4	21
5	2	4	4	4	4	23	1	5	2	4	5	4	21
4	2	4	4	4	4	22	2	4	2	4	4	3	19
3	2	4	4	4	4	21	2	4	2	3	4	4	19
4	2	4	5	3	3	21	2	4	2	4	5	4	21
3	2	3	3	5	5	21	3	3	2	3	3	3	17
5	5	5	3	3	3	24	4	5	4	4	4	3	24
4	3	4	4	3	5	23	2	2	5	4	4	3	20
4	4	2	2	3	4	19	2	2	3	2	2	3	14
4	5	5	5	5	5	29	5	5	5	5	5	5	30
4	3	4	3	4	5	23	3	4	3	4	3	3	20
5	3	4	3	5	5	25	4	4	2	4	3	4	21
4	5	4	4	4	5	26	4	4	5	4	4	4	25
4	4	4	4	4	4	24	3	3	5	4	4	4	23

4	4	4	4	5	3	24	4	3	4	4	4	4	4	23
5	3	3	3	4	5	23	4	4	3	3	3	3	3	20
4	4	3	3	4	5	23	4	4	4	3	3	3	2	20
4	5	4	4	4	5	26	4	4	5	4	4	4	4	25
5	5	5	5	4	5	29	5	5	4	5	5	5	5	29
5	5	4	4	4	4	26	5	5	3	4	4	3	3	24
5	3	5	5	5	5	28	3	5	5	5	5	5	3	26
5	5	4	4	4	5	27	5	5	5	4	4	3	3	26
4	4	5	5	4	5	27	4	4	5	5	5	4	4	27
4	4	4	4	5	5	26	5	5	4	4	4	4	4	26
4	3	4	4	4	5	24	4	4	3	4	4	3	3	22
4	2	4	4	4	5	23	5	5	4	4	4	4	4	26
4	4	5	5	4	4	26	3	3	4	5	5	4	4	24
4	5	5	5	5	5	29	5	5	5	5	5	5	5	30
4	4	4	4	4	5	25	4	4	3	4	4	4	4	23
4	4	5	5	4	5	27	3	3	3	5	5	4	4	23
4	3	3	3	5	5	23	3	3	4	3	3	3	3	19
4	3	3	2	3	5	20	2	2	3	3	4	2	2	16
4	4	3	3	4	5	23	3	3	4	3	3	4	4	20
5	5	5	5	5	4	29	5	5	5	5	5	2	2	27
4	4	5	5	5	5	28	5	5	5	5	5	4	4	29
4	5	5	5	5	5	29	5	5	5	4	5	5	5	29
5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	5	30
4	4	4	4	4	3	23	4	4	4	4	4	3	3	23
4	4	4	4	4	5	25	4	4	4	4	4	3	3	23

4	3	3	3	3	5	21	4	4	3	3	3	3	3	20
3	3	3	3	4	5	21	2	2	3	2	3	4	16	
4	3	4	4	4	4	23	4	4	3	4	4	5	24	
3	3	4	4	5	5	24	4	4	3	4	4	5	24	
4	3	4	4	5	5	25	4	4	4	4	4	4	24	
4	1	3	4	3	4	19	2	4	4	3	4	3	20	
5	4	4	4	4	5	26	4	4	3	4	4	2	21	
4	4	3	4	4	4	23	3	4	3	3	4	4	21	
4	2	5	4	4	5	24	1	5	2	4	4	5	21	
4	4	5	5	4	4	26	4	5	4	5	5	5	28	
3	2	2	4	5	4	20	2	4	2	4	4	4	20	
5	2	4	4	4	4	23	2	4	1	4	5	4	20	
4	1	5	4	4	4	22	2	5	2	5	4	3	21	
3	2	3	5	4	4	21	2	4	5	3	5	4	23	
4	2	4	4	4	5	23	2	2	4	5	5	4	22	
5	3	5	5	5	2	25	2	5	2	5	4	2	20	
3	2	2	5	5	5	22	1	4	1	4	4	4	18	
261	201	253	254	267	285	1521	201	255	212	252	265	234	1419	
						24,1							22,5	
						30							30	
						81%							75%	

Data Penelitian Tiap Indikator Variabel Gaya Kepemimpinan Partisipatif ( $X_1$ )

No Responden	Butir Soal												Jml	Menerima Masukan dan Nasehat					Jml	
	Kesempatan Berpartisipasi Pada Bawahannya													4	8	16	17	23		
	1	2	3	9	10	12	13	14	19	20	22									
1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	54	5	5	5	4	5	24		
2	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	3	47	5	5	5	3	5	23		
3	4	5	4	5	5	3	5	5	5	4	3	48	5	5	5	5	4	24		
4	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5	3	49	5	5	5	5	5	25		
5	5	4	3	4	5	5	5	5	4	4	1	45	4	4	4	5	4	21		
6	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	3	52	4	5	5	5	5	24		
7	5	5	5	5	1	4	5	5	5	5	5	50	3	3	5	5	4	20		
8	4	4	5	5	5	4	4	5	4	4	3	47	4	5	5	4	4	22		
9	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	53	5	5	5	5	5	25		
10	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5	2	48	5	5	5	5	5	25		
11	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	4	51	5	5	5	5	4	24		
12	4	4	3	5	5	1	5	5	4	4	4	44	5	4	5	3	5	22		
13	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	35	3	3	3	3	3	15		
14	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	47	5	5	4	5	4	23		
15	4	4	4	3	3	4	2	3	3	3	3	36	4	3	4	2	3	16		
16	5	5	3	3	3	4	3	4	3	3	2	38	3	3	4	2	4	16		
17	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	33	3	3	2	2	3	13		
18	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	54	5	5	5	5	5	25		
19	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	46	4	4	4	4	3	19		
20	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	5	43	5	4	3	5	3	20		
21	5	3	4	5	5	5	5	4	4	4	4	49	4	5	4	4	5	22		
22	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	45	5	5	4	4	3	21		

23	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	4	37	4	3	3	4	3	17
24	3	3	5	4	4	3	4	4	3	3	2	38	4	4	3	1	3	15
25	5	4	4	5	5	4	4	5	5	3	4	48	3	5	3	4	5	20
26	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	47	3	4	4	5	4	20
27	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	47	4	4	4	4	4	20
28	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	51	5	5	4	4	5	23
29	5	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	49	4	5	5	5	1	20
30	5	4	4	4	4	4	5	5	4	3	5	47	4	4	3	5	4	20
31	5	4	4	5	5	5	4	4	5	5	4	50	5	4	5	4	4	22
32	3	4	4	4	3	3	4	3	2	2	3	35	4	4	4	2	3	17
33	5	4	4	5	4	4	5	5	5	4	3	48	5	5	4	5	4	23
34	4	5	4	4	5	5	5	4	5	4	4	49	4	3	4	4	4	19
35	5	4	4	5	4	4	5	5	5	4	4	49	5	5	4	5	4	23
36	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3	4	40	3	3	3	4	3	16
37	5	5	3	4	3	3	4	3	5	5	3	43	4	4	5	3	4	20
38	4	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3	39	4	4	3	3	3	17
39	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	36	3	3	3	3	4	16
40	4	4	5	4	3	3	4	4	5	4	4	44	4	4	4	4	4	20
41	3	5	4	4	4	5	5	5	4	3	5	47	4	5	4	5	5	23
42	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	53	5	5	5	4	3	22
43	5	4	4	4	5	4	4	4	3	4	5	46	4	4	4	5	2	19
44	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5	4	50	5	5	5	4	3	22
45	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	47	4	4	4	4	4	20
46	5	5	5	5	5	3	5	5	5	3	5	51	5	5	3	5	3	21
47	5	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	38	3	3	3	3	3	15
48	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	36	3	3	4	3	2	15
49	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	46	4	4	4	4	4	20

50	5	4	5	5	4	4	5	5	5	4	5	51	5	5	4	5	3	22
51	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	52	4	5	4	5	5	23
52	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	46	5	5	4	4	4	22
53	4	3	2	4	4	3	4	4	4	4	3	39	4	4	4	3	4	19
54	3	3	4	5	5	3	5	5	5	3	5	46	5	5	3	5	5	23
55	5	4	3	5	5	4	4	5	5	5	5	50	5	5	5	5	3	23
56	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	43	4	4	5	4	4	21
57	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	53	4	5	5	5	5	24
58	4	3	4	3	4	3	4	4	5	4	3	41	4	3	4	4	4	19
59	4	4	3	4	5	4	5	5	5	5	4	48	5	4	4	4	4	21
60	5	4	5	4	4	4	4	5	3	5	5	48	5	5	5	3	4	22
61	4	4	4	5	5	4	5	5	5	4	3	48	4	5	4	5	4	22
62	5	5	5	5	2	5	5	5	5	4	3	49	5	5	5	5	5	25
63	3	3	3	3	5	3	4	4	4	4	3	39	4	3	4	4	4	19
Jumlah	280	257	259	273	253	248	274	277	268	253	236	2878	268	270	260	257	244	1299
Rata-rata												45,7						20,6
Skor Maks												55						25
% Tingkat Pencapaian												83%						82%



Bekerja Aktif dengan Bawahan							Jml	Melibatkan Guru dalam Mengambil Keputusan				Jml
5	6	7	15	18	21	24		11	25	26	27	
5	3	2	5	5	5	5	30	5	5	5	5	20
5	4	3	4	5	5	5	31	5	5	5	5	20
4	3	1	5	5	4	4	26	5	4	4	5	18
5	2	1	5	5	5	5	28	5	5	5	5	20
3	3	5	5	5	4	5	30	4	5	5	5	19
5	5	3	5	5	5	5	33	5	5	5	5	20
3	1	1	5	5	3	4	22	3	5	5	5	18
4	4	4	5	5	4	4	30	5	5	5	5	20
5	4	4	5	5	4	5	32	5	5	5	4	19
5	2	2	5	5	5	5	29	5	5	5	5	20
5	3	3	5	3	5	4	28	4	5	5	4	18
5	5	3	5	3	4	3	28	5	4	5	5	19
3	3	4	3	3	3	3	22	3	3	3	3	12
4	4	4	4	4	4	3	27	4	3	3	4	14
4	4	3	4	5	4	5	29	4	4	5	4	17
3	2	2	4	4	4	3	22	3	3	5	4	15
3	2	3	3	3	4	4	22	3	3	3	4	13
5	4	4	5	5	5	5	33	5	5	5	5	20
4	5	4	4	4	4	3	28	4	4	4	4	16
4	3	3	3	4	4	3	24	4	4	4	3	15
4	3	1	4	5	4	1	22	5	3	3	4	15
3	2	2	4	4	4	3	22	4	4	4	4	16
4	3	3	3	3	3	3	22	3	3	3	3	12

3	2	1	3	3	3	3	18	4	3	3	3	3	13
5	4	4	3	5	3	4	28	5	5	5	4	4	19
3	2	3	4	5	4	3	24	4	5	5	4	4	18
5	3	1	4	4	4	3	24	5	3	3	3	3	14
4	4	4	4	5	4	4	29	5	5	5	4	4	19
4	4	3	5	4	5	4	29	4	4	4	4	5	17
5	3	3	3	3	3	4	24	5	3	3	2	2	13
5	4	3	4	5	4	5	30	5	5	4	5	5	19
3	2	2	3	2	2	4	18	3	4	4	4	4	15
4	2	2	4	5	4	4	25	5	4	4	4	4	17
4	3	3	4	5	4	3	26	4	5	5	4	4	18
4	3	3	4	4	4	3	25	5	4	4	4	4	17
4	3	3	3	3	3	3	22	4	3	3	3	3	13
3	1	1	5	4	5	3	22	3	4	4	5	5	16
4	3	3	3	3	3	3	22	4	3	3	3	3	13
3	2	2	3	3	3	3	19	4	3	3	3	3	13
4	3	3	4	4	4	3	25	4	4	4	4	4	16
5	5	4	3	4	3	4	28	5	4	4	3	3	16
5	4	1	5	5	5	3	28	5	5	5	5	5	20
5	3	3	4	4	4	2	25	4	4	4	4	4	16
5	3	5	5	3	5	4	30	5	3	4	5	5	17
5	3	4	4	4	4	3	27	5	4	4	4	4	17
5	3	3	3	5	3	3	25	5	5	5	3	3	18
4	3	4	3	3	3	4	24	3	3	3	3	3	12
4	1	1	4	3	4	3	20	3	3	3	3	4	13
4	4	2	4	4	4	4	26	4	4	4	4	4	16
4	3	3	4	4	4	3	25	5	3	3	4	4	15

4	3	3	4	3	4	3	24	5	3	3	4	15
4	3	3	4	4	4	4	26	4	4	4	4	16
3	1	2	4	4	3	4	21	4	5	4	4	17
3	3	2	3	4	3	4	22	5	4	4	4	17
5	4	2	5	4	5	4	29	5	4	4	5	18
4	2	2	3	4	3	4	22	4	4	4	4	16
4	5	4	5	5	5	5	33	5	5	5	5	20
5	1	3	5	4	4	5	27	3	4	4	5	16
5	5	3	5	4	5	4	31	5	5	5	4	19
4	4	3	4	5	5	5	30	5	4	5	4	18
5	3	2	5	5	4	5	29	5	4	4	5	18
5	2	1	4	5	4	5	26	5	5	5	5	20
5	1	3	5	5	5	5	29	3	4	5	5	17
264	191	172	258	262	251	239	1637	273	257	262	261	1053
							26					16,7
							35					20
							74%					84%



Data Penelitian Tiap Indikator Variabel Motivasi Kerja (X2)

No Respon den	Butir Soal														Jml								
	Rasa Aman dalam Bekerja							Mendapatkan Gaji yang Adil dan Kompetitif					Lingkungan Kerja yang Menyenangkan										
	1	2	3	4	5	26	27	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18			
1	4	5	4	4	4	2	4	27	4	4	2	2	2	14	2	4	5	4	5	5	4	4	33
2	5	4	5	5	5	4	4	32	5	5	3	3	3	19	2	5	4	3	4	4	5	5	32
3	3	4	4	5	4	5	4	29	4	5	2	2	2	15	4	5	4	5	5	5	3	4	35
4	5	4	5	5	5	4	4	32	5	5	4	4	4	22	4	5	4	5	5	5	5	5	38
5	4	1	5	5	5	5	4	29	5	4	5	4	4	22	2	5	1	4	4	4	4	5	29
6	3	4	3	5	3	5	5	28	3	5	3	3	5	19	5	5	4	5	5	5	3	3	35
7	4	4	4	3	4	4	5	28	4	5	2	1	2	14	4	3	4	4	4	4	4	4	31
8	4	4	4	4	4	4	4	28	4	5	2	4	4	19	4	4	4	4	4	4	4	4	32
9	4	4	5	5	5	4	4	31	5	4	4	4	4	21	4	5	4	4	4	4	4	5	34
10	4	5	4	4	4	4	5	30	4	3	4	1	4	16	3	4	5	5	5	4	4	4	34
11	5	3	5	4	5	4	4	30	5	5	4	5	5	24	3	4	3	4	5	4	5	5	33
12	5	4	5	5	5	4	4	32	5	4	4	3	5	21	5	5	4	4	4	4	5	5	36
13	4	4	5	5	5	5	5	33	5	5	4	5	5	24	5	5	4	4	4	4	4	5	35
14	4	4	5	5	5	3	4	30	5	5	4	4	3	21	4	5	4	4	3	3	4	5	32
15	4	5	5	5	5	4	4	32	5	4	4	5	3	21	2	5	5	3	3	3	4	5	30
16	3	4	4	4	4	2	2	23	4	4	3	4	4	19	5	4	4	4	4	3	4	3	32
17	4	4	5	5	5	4	3	30	5	5	4	4	4	22	5	5	4	4	5	5	4	5	37

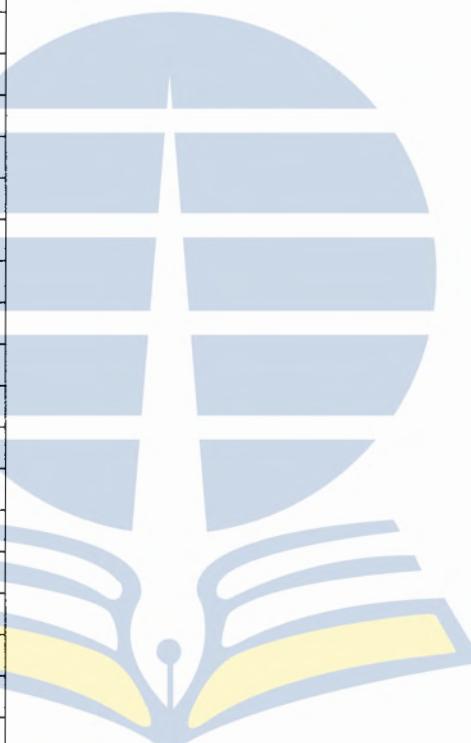
18	4	4	5	5	5	5	4	32	5	5	4	5	5	24	5	5	4	4	5	5	4	5	37
19	4	4	5	5	5	5	5	33	5	4	5	3	2	19	3	5	4	4	5	5	4	5	35
20	3	3	5	4	5	1	2	23	5	4	4	5	3	21	5	4	3	3	4	5	3	5	32
21	3	2	5	4	5	1	2	22	5	4	4	3	3	19	5	4	2	3	4	5	3	5	31
22	3	5	5	5	5	4	4	31	5	5	3	5	4	22	5	5	5	5	5	5	3	5	38
23	3	5	5	5	5	5	5	33	5	5	5	3	3	21	5	5	5	5	5	5	3	5	38
24	4	4	3	5	3	5	5	29	3	5	5	4	4	21	5	5	4	4	5	5	4	3	35
25	5	4	5	5	5	5	5	34	5	5	5	4	5	24	4	5	4	5	5	5	5	5	38
26	4	5	5	5	5	5	4	33	5	5	5	5	4	24	4	5	5	5	5	5	4	4	37
27	4	5	5	5	3	4	31	5	5	3	5	5	23	2	5	5	5	5	5	5	4	5	36
28	4	5	5	5	5	5	5	34	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	5	5	4	39
29	5	5	5	5	4	5	5	34	5	5	3	3	4	20	4	5	5	4	4	5	5	5	37
30	4	4	5	4	5	3	4	29	5	5	2	4	4	20	3	4	4	4	4	4	4	5	32
31	4	4	5	5	5	4	4	31	5	5	4	5	5	24	5	5	4	4	5	4	4	5	36
32	4	4	5	5	5	4	4	31	5	5	4	4	4	22	4	5	4	4	5	4	4	5	35
33	5	5	5	5	3	4	32	5	5	4	4	5	23	5	5	5	4	4	5	5	5	5	38
34	4	5	5	5	5	5	5	34	5	5	4	5	5	24	3	5	5	5	5	5	4	5	37
35	4	4	4	4	4	3	4	27	4	5	4	4	5	22	4	4	4	4	4	4	4	4	32
36	4	4	5	5	5	2	5	30	5	5	3	3	5	21	3	5	4	4	5	5	4	5	35
37	2	3	5	4	5	3	3	25	5	5	2	4	3	19	3	4	3	2	4	4	2	5	27
38	4	4	5	5	5	4	4	31	5	5	4	3	4	21	3	5	4	5	5	4	4	5	35
39	3	4	5	4	5	3	4	28	5	5	4	5	4	23	5	4	4	4	5	5	3	5	35
40	5	4	5	5	5	4	5	33	5	5	3	4	5	22	5	5	4	4	4	5	5	5	37
41	4	4	5	4	5	4	4	30	5	4	5	4	4	22	3	4	4	4	4	4	4	5	32
42	3	4	3	4	4	4	4	26	4	5	4	3	4	20	3	4	4	4	4	4	3	3	29



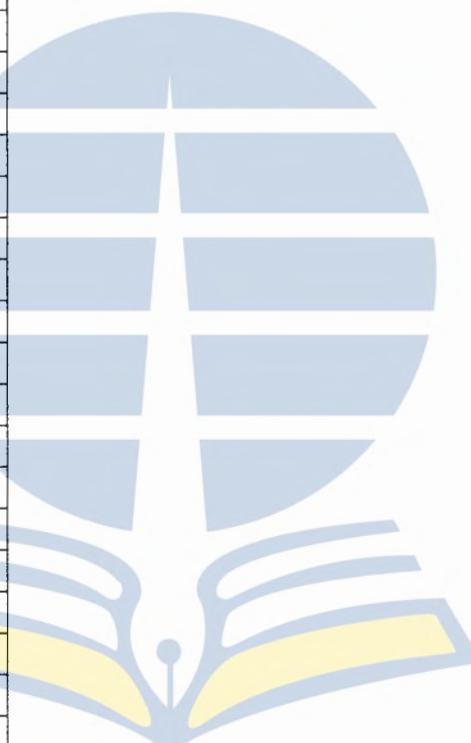
Penghargaan atas Prestasi Kerja					Jml	Perlakuan yang Adil dari Manajemen		Jml
19	20	23	24	25		21	22	
3	2	2	2	4	13	4	2	6
1	3	3	3	4	14	5	2	7
1	2	2	2	5	12	5	4	9
2	4	4	4	4	18	5	3	8
1	4	4	4	5	18	4	4	8
2	3	5	5	5	20	5	4	9
1	1	2	2	4	10	5	4	9
5	4	4	4	4	21	5	4	9
2	4	4	4	4	18	4	4	8
1	1	4	4	4	14	3	4	7
4	5	5	5	3	22	5	5	10
5	3	5	5	4	22	4	4	8
5	5	5	5	5	25	5	4	9
4	4	3	3	3	17	5	4	9
4	5	3	3	5	20	4	3	7
5	4	4	4	3	20	4	3	7
4	4	4	4	4	20	5	3	8



5	5	5	5	5	25	5	4	9
3	3	2	2	4	14	4	3	7
4	5	3	3	1	16	4	4	8
4	3	3	3	5	18	4	4	8
5	5	4	4	5	23	5	4	9
3	3	3	3	5	17	5	3	8
4	4	4	4	5	21	5	4	9
5	4	5	5	5	24	5	5	10
5	5	4	4	4	22	5	4	9
5	5	5	5	5	25	5	5	10
5	5	5	5	5	25	5	5	10
3	3	4	4	5	19	5	3	8
4	4	4	4	4	20	5	4	9
5	5	5	5	5	25	5	3	8
5	4	4	4	4	21	5	4	9
5	4	5	5	5	24	5	5	10
5	5	5	5	5	25	5	5	10
4	4	5	5	4	22	5	5	10
3	3	5	5	5	21	5	3	8
5	4	3	3	4	19	5	4	9
2	3	4	4	4	17	5	2	7
5	5	4	4	4	22	5	5	10
5	4	5	5	4	23	5	4	9
5	4	4	4	5	22	4	4	8
5	4	4	4	4	21	5	4	9



5	5	5	5	5	25	5	5	10
2	3	4	4	5	18	5	3	8
5	4	5	5	5	24	5	5	10
3	4	5	5	5	22	5	3	8
4	4	5	5	4	22	4	4	8
3	2	4	4	5	18	4	3	7
2	2	3	3	5	15	5	2	7
3	3	4	4	5	19	4	3	7
2	2	3	3	4	14	5	3	8
2	2	3	3	5	15	5	3	8
4	5	5	5	5	24	5	5	10
2	2	1	1	5	11	4	2	6
2	2	3	3	4	14	4	3	7
5	1	1	1	5	13	5	2	7
1	1	1	1	5	9	5	1	6
3	2	2	2	4	13	4	2	6
2	3	4	4	4	17	5	2	7
1	2	2	2	5	12	5	4	9
2	5	4	4	3	18	5	2	7
2	3	1	2	5	13	5	1	6
2	4	3	3	4	16	4	2	6
216	222	235	236	278	1187	296	221	517
					18,8			8,21
					25			10
					75%			82%



## Lampiran 6

### Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan dengan menggunakan uji lilliefors dengan taraf nyata ( $\alpha$ ) = 0,05, kriteria pengujian adalah bahwa  $H_0$  ditolak apabila  $L_h$  yang diperoleh dari data pengamatan melebihi  $L_t$  dan sebaliknya  $H_0$  diterima apabila  $L_t$  lebih besar dari  $L_h$  secara sederhana dapat digunakan rumus sebagai berikut:

$$H_0 = \text{diterima apabila } L_h > L_t$$

$$H_a = \text{diterima apabila } L_h < L_t$$

#### a. Analisis Uji Normalitas Variabel Kepuasan Kerja (Y)

No	X	z	f(z)	s(z)	S(z)-f(z)
1	86	-1,719	0,0428	0,02	0,0270
2	87	-1,627	0,0519	0,03	0,0201
3	88	-1,536	0,0623	0,05	0,0147
4	89	-1,444	0,0744	0,06	0,0109
5	90	-1,353	0,0881	0,08	0,0087
6	91	-1,261	0,1036	0,11	0,0075
7	91	-1,261	0,1036	0,11	0,0075
8	92	-1,170	0,1211	0,14	0,0218
9	92	-1,170	0,1211	0,14	0,0218
10	93	-1,078	0,1405	0,17	0,0341
11	93	-1,078	0,1405	0,17	0,0341
12	94	-0,986	0,1620	0,21	0,0444
13	94	-0,986	0,1620	0,21	0,0444
14	95	-0,895	0,1854	0,24	0,0527
15	95	-0,895	0,1854	0,24	0,0527
16	96	-0,803	0,2109	0,27	0,0590
17	96	-0,803	0,2109	0,27	0,0590
18	97	-0,712	0,2383	0,33	0,0951
19	97	-0,712	0,2383	0,33	0,0951
20	97	-0,712	0,2383	0,33	0,0951
21	97	-0,712	0,2383	0,33	0,0951
22	98	-0,620	0,2675	0,35	0,0817
23	99	-0,529	0,2985	0,38	0,0825
24	99	-0,529	0,2985	0,38	0,0825
25	100	-0,437	0,3309	0,41	0,0818
26	100	-0,437	0,3309	0,41	0,0818
27	102	-0,254	0,3997	0,44	0,0448
28	102	-0,254	0,3997	0,44	0,0448
29	103	-0,163	0,4354	0,48	0,0408
30	103	-0,163	0,4354	0,48	0,0408
31	104	-0,071	0,4716	0,52	0,0522

No	X	z	f(z)	s(z)	S(z)-f(z)
32	104	-0,071	0,4716	0,52	0,0522
33	104	-0,071	0,4716	0,52	0,0522
34	106	0,112	0,5445	0,54	0,0049
35	107	0,203	0,5806	0,56	0,0250
36	108	0,295	0,6160	0,60	0,0128
37	108	0,295	0,6160	0,60	0,0128
38	108	0,295	0,6160	0,60	0,0128
39	109	0,386	0,6504	0,65	0,0004
40	109	0,386	0,6504	0,65	0,0004
41	109	0,386	0,6504	0,65	0,0004
42	110	0,478	0,6837	0,68	0,0011
43	110	0,478	0,6837	0,68	0,0011
44	112	0,661	0,7457	0,73	0,0155
45	112	0,661	0,7457	0,73	0,0155
46	112	0,661	0,7457	0,73	0,0155
47	113	0,753	0,7741	0,78	0,0036
48	113	0,753	0,7741	0,78	0,0036
49	113	0,753	0,7741	0,78	0,0036
50	114	0,844	0,8007	0,83	0,0247
51	114	0,844	0,8007	0,83	0,0247
52	114	0,844	0,8007	0,83	0,0247
53	116	1,027	0,8478	0,87	0,0252
54	116	1,027	0,8478	0,87	0,0252
55	116	1,027	0,8478	0,87	0,0252
56	118	1,210	0,8869	0,89	0,0020
57	119	1,302	0,9035	0,92	0,0171
58	119	1,302	0,9035	0,92	0,0171
59	120	1,393	0,9182	0,94	0,0183
60	121	1,485	0,9312	0,95	0,0212
61	125	1,851	0,9679	0,97	0,0003
62	130	2,309	0,9895	0,98	0,0054
63	132	2,492	0,9936	1,00	0,0064
$\Pi$	104,78			$L_h$	0,0951
SD	10,93			$L_t$	0,1116
Normal					

Kesimpulan: Dari data diatas didapat  $L_{hitung}$  **0,0951** dengan  $n = 63$ . Dengan  $\alpha = 0,05$  di dapat  $L_{tabel}$  **0,1116** dimana lebih besar dari  $L_{hitung}$  **0,0951** sehingga didapat hipotesis nol diterima (distribusi normal)

b. Analisis Uji Normalitas Variabel Gaya Kepemimpinan Partisipatif ( $X_1$ )

No	X	z	f(z)	s(z)	S(z)-f(z)
1	81	-2,149	0,0158	0,016	0,0001
2	84	-1,922	0,0273	0,079	0,0520
3	84	-1,922	0,0273	0,079	0,0520
4	84	-1,922	0,0273	0,079	0,0520
5	84	-1,922	0,0273	0,079	0,0520
6	85	-1,846	0,0325	0,095	0,0628
7	88	-1,618	0,0528	0,111	0,0583
8	89	-1,542	0,0615	0,127	0,0655
9	91	-1,390	0,0822	0,175	0,0924
10	91	-1,390	0,0822	0,175	0,0924
11	91	-1,390	0,0822	0,175	0,0924
12	96	-1,011	0,1560	0,190	0,0344
13	98	-0,859	0,1952	0,206	0,0112
14	101	-0,631	0,2639	0,222	0,0417
15	102	-0,555	0,2893	0,254	0,0353
16	102	-0,555	0,2893	0,254	0,0353
17	103	-0,480	0,3158	0,270	0,0459
18	104	-0,404	0,3433	0,302	0,0417
19	104	-0,404	0,3433	0,302	0,0417
20	105	-0,328	0,3716	0,333	0,0382
21	105	-0,328	0,3716	0,333	0,0382
22	106	-0,252	0,4006	0,349	0,0514
23	108	-0,100	0,4602	0,397	0,0633
24	108	-0,100	0,4602	0,397	0,0633
25	108	-0,100	0,4602	0,397	0,0633
26	109	-0,024	0,4904	0,429	0,0618
27	109	-0,024	0,4904	0,429	0,0618
28	110	0,052	0,5207	0,460	0,0603
29	110	0,052	0,5207	0,460	0,0603
30	111	0,128	0,5508	0,492	0,0587
31	111	0,128	0,5508	0,492	0,0587
32	112	0,204	0,5807	0,508	0,0727
33	113	0,280	0,6101	0,556	0,0545
34	113	0,280	0,6101	0,556	0,0545
35	113	0,280	0,6101	0,556	0,0545
36	114	0,355	0,6389	0,603	0,0357
37	114	0,355	0,6389	0,603	0,0357
38	114	0,355	0,6389	0,603	0,0357
39	115	0,431	0,6669	0,667	0,0002
40	115	0,431	0,6669	0,667	0,0002

No	X	z	f(z)	s(z)	S(z)-f(z)		
41	115	0,431	0,6669	0,667	0,0002		
42	115	0,431	0,6669	0,667	0,0002		
43	116	0,507	0,6940	0,683	0,0115		
44	117	0,583	0,7201	0,698	0,0217		
45	118	0,659	0,7451	0,714	0,0308		
46	119	0,735	0,7688	0,762	0,0069		
47	119	0,735	0,7688	0,762	0,0069		
48	119	0,735	0,7688	0,762	0,0069		
49	120	0,811	0,7913	0,794	0,0024		
50	120	0,811	0,7913	0,794	0,0024		
51	121	0,887	0,8124	0,841	0,0289		
52	121	0,887	0,8124	0,841	0,0289		
53	121	0,887	0,8124	0,841	0,0289		
54	122	0,963	0,8321	0,889	0,0568		
55	122	0,963	0,8321	0,889	0,0568		
56	122	0,963	0,8321	0,889	0,0568		
57	123	1,039	0,8505	0,905	0,0543		
58	124	1,114	0,8675	0,921	0,0532		
59	128	1,418	0,9219	0,937	0,0146		
60	129	1,494	0,9324	0,968	0,0358		
61	129	1,494	0,9324	0,968	0,0358		
62	130	1,570	0,9418	0,984	0,0424		
63	132	1,722	0,9574	1,000	0,0426		
$\bar{x}$	109,32		$L_h$	$L_t$	0,0924		
SD	13,17				0,1116		
Normal							

Kesimpulan: Dari data diatas didapat  $L_{hitung}$  **0,0924** dengan  $n = 63$ . Dengan  $\alpha = 0,05$  di dapat  $L_{tabel}$  **0,1116** dimana lebih besar dari  $L_{hitung}$  **0,0924** sehingga didapat hipotesis nol diterima (distribusi normal)

c. Analisis Uji Normalitas Variabel Motivasi Kerja ( $X_2$ )

No	X	z	f(z)	s(z)	S(z)-f(z)
1	91	-2,002	0,0227	0,02	0,0068
2	92	-1,909	0,0281	0,03	0,0036
3	93	-1,817	0,0346	0,06	0,0289
4	93	-1,817	0,0346	0,06	0,0289
5	94	-1,724	0,0423	0,08	0,0370
6	98	-1,354	0,0879	0,10	0,0074
7	99	-1,262	0,1036	0,13	0,0234
8	99	-1,262	0,1036	0,13	0,0234
9	100	-1,169	0,1212	0,16	0,0375
10	100	-1,169	0,1212	0,16	0,0375
11	101	-1,076	0,1409	0,19	0,0496
12	101	-1,076	0,1409	0,19	0,0496
13	104	-0,799	0,2122	0,22	0,0101
14	104	-0,799	0,2122	0,22	0,0101
15	105	-0,706	0,2400	0,24	0,0019
16	106	-0,614	0,2696	0,27	0,0002
17	106	-0,614	0,2696	0,27	0,0002
18	107	-0,521	0,3011	0,29	0,0153
19	108	-0,429	0,3340	0,37	0,0311
20	108	-0,429	0,3340	0,37	0,0311
21	108	-0,429	0,3340	0,37	0,0311
22	108	-0,429	0,3340	0,37	0,0311
23	108	-0,429	0,3340	0,37	0,0311
24	109	-0,336	0,3683	0,41	0,0444
25	109	-0,336	0,3683	0,41	0,0444
26	109	-0,336	0,3683	0,41	0,0444
27	110	-0,244	0,4037	0,44	0,0407
28	110	-0,244	0,4037	0,44	0,0407
29	111	-0,151	0,4399	0,49	0,0522
30	111	-0,151	0,4399	0,49	0,0522
31	111	-0,151	0,4399	0,49	0,0522
32	112	-0,059	0,4766	0,51	0,0314
33	113	0,034	0,5135	0,52	0,0103
34	114	0,126	0,5503	0,56	0,0053
35	114	0,126	0,5503	0,56	0,0053
36	115	0,219	0,5866	0,60	0,0166
37	115	0,219	0,5866	0,60	0,0166
38	115	0,219	0,5866	0,60	0,0166
39	116	0,311	0,6222	0,62	0,0032
40	117	0,404	0,6568	0,65	0,0061
41	117	0,404	0,6568	0,65	0,0061
42	118	0,496	0,6902	0,71	0,0241
43	118	0,496	0,6902	0,71	0,0241
44	118	0,496	0,6902	0,71	0,0241
45	118	0,496	0,6902	0,71	0,0241

No	X	z	f(z)	s(z)	S(z)-f(z)
46	119	0,589	0,7220	0,75	0,0240
47	119	0,589	0,7220	0,75	0,0240
48	120	0,681	0,7522	0,76	0,0097
49	123	0,959	0,8312	0,78	0,0534
50	124	1,052	0,8535	0,83	0,0281
51	124	1,052	0,8535	0,83	0,0281
52	124	1,052	0,8535	0,83	0,0281
53	125	1,144	0,8737	0,86	0,0166
54	125	1,144	0,8737	0,86	0,0166
55	126	1,237	0,8919	0,87	0,0189
56	127	1,329	0,9081	0,94	0,0284
57	127	1,329	0,9081	0,94	0,0284
58	127	1,329	0,9081	0,94	0,0284
59	127	1,329	0,9081	0,94	0,0284
60	130	1,607	0,9459	0,97	0,0223
61	130	1,607	0,9459	0,97	0,0223
62	133	1,884	0,9702	1,00	0,0298
63	133	1,884	0,9702	1,00	0,0298
$\bar{x}$	112,63		$L_b$	0,0534	
SD	10,81		$L_t$	0,1116	
Normal					

Kesimpulan: Dari data diatas didapat  $L_{hitung}$  **0,0534** dengan  $n = 63$ . Dengan  $\alpha = 0,05$  di dapat  $L_{tabel}$  **0,1116** dimana lebih besar dari  $L_{hitung}$  **0,0534** sehingga didapat hipotesis nol diterima (distribusi normal)

### Rangkuman Hasil Uji Normalitas Data Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Guru

Kelompok	n	$L_0$	$L_t$	Kesimpulan
Kepuasan Kerja (Y)	63	0,0951	0,1116	Normal
Gaya Kepemimpinan Partisipatif (X <sub>1</sub> )	63	0,0924	0,1116	Normal
Motivasi Kerja (X <sub>2</sub> )	63	0,0534	0,1116	Normal

## Lampiran 7

### Persamaan Linear Regresi sederhana ( $X_1$ dan $Y$ )

No Sampel	$X_1$	$Y$	$X_1^2$	$Y^2$	$X_1 Y$
1	81	86	6561	7396	6966
2	84	87	7056	7569	7308
3	84	88	7056	7744	7392
4	84	89	7056	7921	7476
5	84	90	7056	8100	7560
6	85	91	7225	8281	7735
7	88	91	7744	8281	8008
8	89	92	7921	8464	8188
9	91	92	8281	8464	8372
10	91	93	8281	8649	8463
11	91	93	8281	8649	8463
12	96	94	9216	8836	9024
13	98	94	9604	8836	9212
14	101	95	10201	9025	9595
15	102	95	10404	9025	9690
16	102	96	10404	9216	9792
17	103	96	10609	9216	9888
18	104	97	10816	9409	10088
19	104	97	10816	9409	10088
20	105	97	11025	9409	10185
21	105	97	11025	9409	10185
22	106	98	11236	9604	10388
23	108	99	11664	9801	10692
24	108	99	11664	9801	10692
25	108	100	11664	10000	10800
26	109	100	11881	10000	10900
27	109	102	11881	10404	11118
28	110	102	12100	10404	11220
29	110	103	12100	10609	11330
30	111	103	12321	10609	11433
31	111	104	12321	10816	11544
32	112	104	12544	10816	11648
33	113	104	12769	10816	11752
34	113	106	12769	11236	11978
35	113	107	12769	11449	12091
36	114	108	12996	11664	12312
37	114	108	12996	11664	12312
38	114	108	12996	11664	12312
39	115	109	13225	11881	12535
40	115	109	13225	11881	12535
41	115	109	13225	11881	12535
42	115	110	13225	12100	12650

$$\hat{Y} = a + bx$$

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

$$a = \frac{(6601)(763631) - (6887)(730132)}{63(763631) - (6887)^2}$$

$$a = 18,16$$

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

$$b = \frac{63(730132) - (6887)(6601)}{63(763631) - (6887)^2}$$

$$b = 0,792$$

$$\hat{Y} = 18,16 + 0,792x$$

Pengujian Linearitas dan keberartian regresi

$$JK(T) : \sum Y^2$$

$$JK(a) : \frac{(\sum Y)^2}{n}$$

$$JK(b/a) : b = \left\{ \sum XY - \frac{(\sum X)(\sum Y)}{n} \right\}$$

$$JK(S) : JK(T) - JK(a) - JK(b/a)$$

$$JK(G) : \sum X_i \left\{ \sum Y^2 - \frac{(\sum Y)^2}{n_i} \right\}$$

$$JK(TC) : JK(S) - JK(G)$$

Keterangan:

JK : Jumlah Kuadrat

JK(T) : Jumlah Kuadrat Total

JK(a) : Jumlah Kuadrat Koefisien (a)

JK(b/a) : Jumlah Kuadrat Regresi (b/a)

JK(S) : Jumlah Kuadrat Sisa

JK(G) : Jumlah Kuadrat Galat

JK(TC) : Jumlah Kuadrat Tuna Cocok

44	117	112	13689	12544	13104
45	118	112	13924	12544	13216
46	119	112	14161	12544	13328
47	119	113	14161	12769	13447
48	119	113	14161	12769	13447
49	120	113	14400	12769	13560
50	120	114	14400	12996	13680
51	121	114	14641	12996	13794
52	121	114	14641	12996	13794
53	121	116	14641	13456	14036
54	122	116	14884	13456	14152
55	122	116	14884	13456	14152
56	122	118	14884	13924	14396
57	123	119	15129	14161	14637
58	124	119	15376	14161	14756
59	128	120	16384	14400	15360
60	129	121	16641	14641	15609
61	129	125	16641	15625	16125
62	130	130	16900	16900	16900
63	132	132	17424	17424	17424
	X1	Y	X1 <sup>2</sup>	Y <sup>2</sup>	X1Y
$\Sigma$	6887	6601	763631	699039	730132
$\Pi$	109,32	104,78			

$$JK(T) = 699039$$

$$JK(a) = \frac{(\Sigma Y^2)}{n} = \frac{6601}{63} = 691638,111$$

$$\begin{aligned} JK(b/a) &= b = \left\{ \sum XY - \frac{(\sum X)(\sum Y)}{n} \right\} \\ &= \left\{ 730132 - \frac{(6887)(6601)}{63} \right\} = 8526,652 \end{aligned}$$

$$JK(S) = JK(T) - JK(a) - JK(b/a)$$

$$= 699039 - 691638,111 - 8526,625 = 1125,763$$

Untuk menghitung JK (G). Digunakan tabel pembantu untuk perhitungan jumlah kuadrat galat sebagai berikut:

81 84	(k)	N i	Kepuasan Kerja (Y)				Y <sup>2</sup>				$\Sigma Y$	$(\Sigma Y)^2$	$\Sigma(Y^2)$	JK (G)
	1	1	103				10609	0	0	0	103	10609	10609	0
	2	4	97	104	91	99	9409	10816	8281	9801	391	152881	38307	86,75
85	3	1	108				11664	0	0	0	108	11664	11664	0
88	4	1	102				10404	0	0	0	102	10404	10404	0
89	5	1	102				10404	0	0	0	102	10404	10404	0
91	6	3	114	113	100		12996	12769	10000	0	327	106929	35765	122
96	7	1	99				9801	0	0	0	99	9801	9801	0
98	8	1	106				11236	0	0	0	106	11236	11236	0
101	9	1	114				12996	0	0	0	114	12996	12996	0
102	10	2	110	97			12100	9409	0	0	207	42849	21509	84,5
103	11	1	91				8281	0	0	0	91	8281	8281	0
104	12	2	108	114			11664	12996	0	0	222	49284	24660	18
105	13	2	116	108			13456	11664	0	0	224	50176	25120	32
106	14	1	116				13456	0	0	0	116	13456	13456	0
108	15	3	112	109	96		12544	11881	9216	0	317	100489	33641	144,667
109	16	2	103	125			10609	15625	0	0	228	51984	26234	242
110	17	2	87	88			7569	7744	0	0	175	30625	15313	0,5
111	18	2	118	107			13924	11449	0	0	225	50625	25373	60,5
112	19	1	113				12769	0	0	0	113	12769	12769	0
113	20	3	93	113	104		8649	12769	10816	0	310	96100	32234	200,667
114	21	3	119	110	109		14161	12100	11881	0	338	114244	38142	60,6667
115	22	4	98	116	112	97	9604	13456	12544	9409	423	178929	45013	280,75
116	23	1	89				7921	0	0	0	89	7921	7921	0
117	24	1	94				8836	0	0	0	94	8836	8836	0
118	25	1	97				9409	0	0	0	97	9409	9409	0
119	26	3	96	130	94		9216	16900	8836	0	320	102400	34952	818,667
120	27	2	95	93			9025	8649	0	0	188	35344	17674	2
121	28	3	90	112	100		8100	12544	10000	0	302	91204	30644	242,667

122	29	3	104	92	120		10816	8464	14400	0	316	99856	33680	394,667
123	30	1	119				14161	0	0	0	119	14161	14161	0
124	31	1	92				8464	0	0	0	92	8464	8464	0
128	32	1	86				7396	0	0	0	86	7396	7396	0
129	33	2	109	95			11881	9025	0	0	204	41616	20906	98
130	34	1	121				14641	0	0	0	121	14641	14641	0
132	34	1	132				17424	0	0	0	132	17424	17424	0
		6												2889,000
		3												

$$JK(G) = \sum X_i \left\{ \sum Y^2 - \frac{(\Sigma Y)^2}{n_i} \right\} = 2889$$

$$JK(TC) = JK(S) - JK(G) = 2889 - 1125,763 = 1763,237$$

#### Daftar ANAVA Regresi Linear Sederhana

Sumber Variasi	DK	JK	KT	F
Total	N	$\sum Y^2$	$\sum Y^2$	
Koefisien (a)	1	JK (a)		
Regresi (b/a)	1	JK (b/a)	$S_{reg}^2 = JK \left( \frac{b}{a} \right)$	$\frac{S_{reg}^2}{S_{sis}^2}$
Sisa	n-2	JK (S)	$S_{sis}^2 = \frac{JK(S)}{n-2}$	
Tuna cocok	k-2	JK (TC)	$S_{TC}^2 = \frac{JK(TC)}{k-2}$	$\frac{S_{TC}^2}{S_G^2}$
Galat	n-k	JK (G)	$S_G^2 = \frac{JK(G)}{n-k}$	

#### Daftar ANAVA Regresi Linear $\hat{Y} = 18,16 + 0,792x$

Sumber Variasi	DK	JK	KT	F	Ft $\alpha = 0,05$	Ket
Total	63	699039	-			
Koefisien (a)	1	691638,111	-			
Regresi (b/a)	1	8526,652	8526,652		16,45	Regresi signifikan (berarti)
Sisa	61	1125,763	518,455		4,00	
Tuna Cocok	32	1763,237	55,101		0,55	
Galat	29	2889	99,621		1,84	Regresi linear

Pengujian Linearitas Regresi :

Uji Linearitas Regresi : Gaya Kepemimpinan Partisipatif dengan Kepuasan Kerja

Rumusan Hipotesis :  $H_0 = \text{Regresi Linear}$

$H_a = \text{Regresi Tidak Linear}$

Statistik Sampel :

$$n = 63$$

$$k = 34$$

$$dk_{\text{pembilang}} = k - 2 = 34 - 2 = 32$$

$$dk_{\text{penyebut}} = n - k = 63 - 32 = 29$$

$$JK(TC) = 1763,237$$

$$JK(G) = 2889$$

Distribusi sampling: distribusi probalitas pengujian adalah distribusi F

$$F_h = \frac{\frac{JK(TC)}{k-2}}{\frac{JK(G)}{n-k}}$$

$$= \frac{55,10}{99,62} = 0,55 , Ft(0,05)(k-2)(n-k) = 1,84$$

Kesimpulan: regresi linear

Pengujian keberartian regresi :

Uji keberartian regresi: gaya kepemimpinan partisipatif dengan kepuasan kerja

Rumusan hipotesis:  $H_0 = \text{Regresi Tidak Linear}$

$H_a = \text{Regresi Linear}$

Statistik Sampel :

$$n = 63$$

$$dk_{\text{pembilang}} = 1$$

$$dk_{\text{penyebut}} = n - 2 = 63 - 2 = 61$$

$$JK(b/a) = 8526,652$$

$$JK(S) = 1125,763$$

Distribusi sampling: distribusi probalitas pengujian adalah distribusi F

$$F_h = \frac{\frac{JK(b/a)}{1}}{\frac{JK(S)}{n-2}}$$

$$= \frac{8526,652}{518,445} = 16,45 , Ft(0,05)(1)(n-2) = 4,00$$

Kesimpulan : Regresi Berarti

## Persamaan Linear Regresi Sederhana (X<sub>2</sub> dan Y)

No Sampel	X <sub>2</sub>	Y	X <sub>12</sub>	Y <sub>2</sub>	X <sub>1Y</sub>
1	93	86	8649	7396	7998
2	104	90	10816	8100	9360
3	100	89	10000	7921	8900
4	118	104	13924	10816	12272
5	106	98	11236	9604	10388
6	111	109	12321	11881	12099
7	92	96	8464	9216	8832
8	109	95	11881	9025	10355
9	112	92	12544	8464	10304
10	101	93	10201	8649	9393
11	119	97	14161	9409	11543
12	119	118	14161	13924	14042
13	109	114	11881	12996	12426
14	110	103	12100	10609	11330
15	126	132	15876	17424	16632
16	117	103	13689	10609	12051
17	127	110	16129	12100	13970
18	108	112	11664	12544	12096
19	100	108	10000	11664	10800
20	98	106	9604	11236	10388
21	124	102	15376	10404	12648
22	123	104	15129	10816	12792
23	115	116	13225	13456	13340
24	130	125	16900	15625	16250
25	125	116	15625	13456	14500
26	125	120	15625	14400	15000
27	133	112	17689	12544	14896
28	120	114	14400	12996	13680
29	118	112	13924	12544	13216
30	110	108	12100	11664	11880
31	117	113	13689	12769	13221
32	124	113	15376	12769	14012
33	116	119	13456	14161	13804
34	118	113	13924	12769	13334
35	127	114	16129	12996	14478
36	130	100	16900	10000	13000
37	113	91	12769	8281	10283
38	115	108	13225	11664	12420
39	99	110	9801	12100	10890
40	111	119	12321	14161	13209
41	118	116	13924	13456	13688
42	124	130	15376	16900	16120
43	114	107	12996	11449	12198
44	108	97	11664	9409	10476
45	101	102	10201	10404	10302
46	127	99	16129	9801	12573
47	115	109	13225	11881	12535
48	127	104	16129	10816	13208
49	105	109	11025	11881	11445
50	114	87	12996	7569	9918
51	107	99	11449	9801	10593
52	108	96	11664	9216	10368
53	108	95	11664	9025	10260
54	99	97	9801	9409	9603
55	109	100	11881	10000	10900
56	133	121	17689	14641	16093
57	94	91	8836	8281	8554
58	93	88	8649	7744	8184
59	106	94	11236	8836	9964
60	108	97	11664	9409	10476
61	104	94	10816	8836	9776
62	111	93	12321	8649	10323
63	91	92	8281	8464	8372
	X <sub>2</sub>	Y	X <sub>2</sub> <sup>2</sup>	Y <sup>2</sup>	X <sub>2</sub> Y
$\Sigma$	7096	6601	806500	699039	747961
$\bar{x}$	112,63	104,78			

$$\hat{Y} = a + bx$$

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

$$a = \frac{(6601)(806500) - (7096)(747961)}{63(806500) - (7096)^2}$$

$$a = 35,450$$

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

$$b = \frac{63(747961) - (7096)(6601)}{63(806500) - (7096)^2}$$

$$b = 0,616$$

$$\hat{Y} = 35,450 + 0,616x$$

Pengujian linearitas dan keberartian regresi

$$JK(T) : \sum Y^2$$

$$JK(a) : \frac{(\sum Y)^2}{n}$$

$$JK(b/a) : b = \left\{ \sum XY - \frac{(\sum X)(\sum Y)}{n} \right\}$$

$$JK(S) : JK(T) - JK(a) - JK(b/a)$$

$$JK(G) : \sum X_i \left\{ \sum Y^2 - \frac{(\sum Y)^2}{ni} \right\}$$

$$JK(TC) : JK(S) - JK(G)$$

Keterangan:

- JK : Jumlah kuadrat
- JK(T) : Jumlah kuadrat total
- JK(a) : Jumlah kuadrat koefisien (a)
- JK(b/a) : Jumlah kuadrat regresi (b/a)
- JK(S) : Jumlah kuadrat sisa
- JK(G) : Jumlah kuadrat galat
- JK(TC) : Jumlah kuadrat tuna cocok

$$JK(T) = 699039$$

$$JK(a) = \frac{(\sum Y^2)}{n} = \frac{6601}{63} = 691638,111$$

$$JK(b/a) = b = \left\{ \sum XY - \frac{(\sum X)(\sum Y)}{n} \right\}$$

$$= \left\{ 747961 - \frac{(7096)(6601)}{63} \right\} = 2743,87$$

$$JK(S) = JK(T) - JK(a) - JK(b/a)$$

$$= 699039 - 691638,111 - 2743,87 = 4657,017$$

Untuk menghitung JK(G). Digunakan tabel pembantu untuk perhitungan jumlah kuadrat galat sebagai berikut:

(X)	(k)	Ni	Kepuasan Kerja (Y)	Y <sup>2</sup>					$\sum Y$	$(\sum Y)^2$	$\sum(Y^2)$	JK(G)	
91	1	1	92	8464	0	0	0	0	92	8464	8464	0	
92	2	1	96	9216	0	0	0	0	96	9216	9216	0	
93	3	2	86	7396	7744	0	0	0	174	30276	15140	2	
94	4	1	91	8281	0	0	0	0	91	8281	8281	0	
98	5	1	106	11236	0	0	0	0	106	11236	11236	0	
99	6	2	110	12100	9409	0	0	0	207	42849	21509	84,5	
100	7	2	89	7921	11664	0	0	0	197	38809	19585	180,5	
101	8	2	93	8649	10404	0	0	0	195	38025	19053	40,5	
104	9	2	90	8100	8836	0	0	0	184	33856	16936	8	
105	10	1	109	11881	0	0	0	0	109	11881	11881	0	
106	11	2	98	9604	8836	0	0	0	192	36864	18440	8	
107	12	1	99	9801	0	0	0	0	99	9801	9801	0	
108	13	5	112	12544	9409	9216	9025	9409	497	247009	49603	201,2	
109	14	3	95	9025	12996	1000	0	0	309	95481	32021	194	
110	15	2	103	10609	11664	0	0	0	211	44521	22273	12,5	
111	16	3	109	11881	14161	8649	0	0	321	103041	34691	344	
112	17	1	92	8464	0	0	0	0	92	8464	8464	0	
113	18	1	91	8281	0	0	0	0	91	8281	8281	0	
114	19	2	107	11449	7569	0	0	0	194	37636	19018	200	
115	20	3	116	13456	11664	1188	1	0	333	110889	37001	38	
116	21	1	119	14161	0	0	0	0	119	14161	14161	0	
117	22	2	103	10609	12769	0	0	0	216	46656	23378	50	
118	23	4	104	10816	12544	1276	1345	9	0	445	198025	49585	78,75
119	24	2	97	9409	13924	0	0	0	215	46225	23333	220,5	
120	25	1	114	12996	0	0	0	0	114	12996	12996	0	
123	26	1	104	10816	0	0	0	0	104	10816	10816	0	
124	27	3	102	10404	12769	1690	0	0	345	119025	40073	398	
125	28	2	116	13456	14400	0	0	0	236	55696	27856	8	
126	29	1	132	17424	0	0	0	0	132	17424	17424	0	
127	30	4	110	12100	12996	9801	1081	6	427	182329	45713	130,75	
130	31	2	125	15625	10000	0	0	0	225	50625	25625	312,5	
133	32	2	112	12544	14641	0	0	0	233	54289	27185	40,5	
		63										2552,2 00	

$$JK(G) = \sum X_i \left\{ \sum Y^2 - \frac{(\sum Y)^2}{n_i} \right\} = 2552,200$$

$$JK(TC) = JK(S) - JK(G) = 4657,017 - 2552,200 = 2104,817$$

### Daftar ANAVA Regresi Linear Sederhana

Sumber Variasi	DK	JK	KT	F
Total	N	$\sum Y^2$	$\sum Y^2$	
Koefisien (a)	1	JK (a)		
Regresi (b/a)	1	JK (b/a)	$S_{reg}^2 = JK \left( \frac{b}{a} \right)$	$\frac{S_{reg}^2}{S_{sis}^2}$
Sisa	n-2	JK (S)	$S_{sis}^2 = \frac{JK (S)}{n - 2}$	
Tuna Cocok	k-2	JK (TC)	$S_{TC}^2 = \frac{JK (TC)}{k - 2}$	$\frac{S_{TC}^2}{S_G^2}$
Galat	n-k	JK (G)	$S_G^2 = \frac{JK (G)}{n - k}$	

### Daftar ANAVA Regresi Linear $\hat{Y} = 35,450 + 0,616x$

Sumber Variasi	DK	JK	KT	F	Ft $\alpha = 0,05$	Ket
Total	63	699039	-			
Koefisien (a)	1	35,450	-			
Regresi (b/a)	1	2743,872	2743,872	35,94	4,00	Regresi Signifikan (berarti)
Sisa	61	4657,017	76,345			
Tuna Cocok	30	2104,817	70,161	0,85	1,83	Regresi Linear
Galat	31	2552,200	82,329			

Pengujian Linearitas Regresi :

Uji Linearitas Regresi : Motivasi kerja dengan Kepuasan Kerja

Rumusan Hipotesis :  $H_0 = \text{Regresi Linear}$

$H_a = \text{Regresi Tidak Linear}$

Statistik Sampel :  $n = 63$

$$k = 32$$

$$dk_{\text{pembilang}} = k - 2 = 32 - 2 = 30$$

$$dk_{\text{penyebut}} = n - k = 63 - 30 = 31$$

$$JK(\text{TC}) = 2104,817$$

$$JK(G) = 2552,200$$

Distribusi sampling: distribusi probalitas pengujian adalah distribusi F

$$Fh = \frac{\frac{JK(TC)}{k-2}}{\frac{JK(G)}{n-k}}$$

$$= \frac{70,16}{82,33} = 0,85 , Ft(0,05)(k-2)(n-k) = 1,83$$

Kesimpulan : Regresi linear

Pengujian keberartian regresi :

Uji keberartian regresi : motivasi kerja dengan kepuasan kerja

Rumusan hipotesis :  $H_0 = \text{Regresi tidak linear}$

$H_a = \text{Regresi linear}$

Statistik sampel :  $n = 63$

$dk_{\text{pembilang}} = 1$

$dk_{\text{penyebut}} = n - 2 = 63 - 2 = 61$

$JK(b/a) = 2743,872$

$JK(S) = 4657,017$

Distribusi sampling : distribusi probalitas pengujian adalah distribusi F

$$Fh = \frac{\frac{JK(b/a)}{dk_{\text{pembilang}}}}{\frac{JK(S)}{dk_{\text{penyebut}}}}$$

$$= \frac{2743,87}{76,34} = 35,94 , Ft(0,05)(1)(n-2) = 4,00$$

Kesimpulan : Regresi berarti

### Persamaan Linear Regresi sederhana (X<sub>1</sub> dan X<sub>2</sub>)

No Sampel	X <sub>1</sub>	X <sub>2</sub>	X <sub>1</sub> <sup>2</sup>	X <sub>2</sub>	X <sub>1</sub> X <sub>2</sub>
1	81	91	6561	8281	7371
2	84	92	7056	8464	7728
3	84	93	7056	8649	7812
4	84	93	7056	8649	7812
5	84	94	7056	8836	7896
6	85	98	7225	9604	8330
7	88	99	7744	9801	8712
8	89	99	7921	9801	8811
9	91	100	8281	10000	9100
10	91	100	8281	10000	9100
11	91	101	8281	10201	9191
12	96	101	9216	10201	9696
13	98	104	9604	10816	10192
14	101	104	10201	10816	10504
15	102	105	10404	11025	10710
16	102	106	10404	11236	10812
17	103	106	10609	11236	10918
18	104	107	10816	11449	11128
19	104	108	10816	11664	11232
20	105	108	11025	11664	11340
21	105	108	11025	11664	11340
22	106	108	11236	11664	11448
23	108	108	11664	11664	11664
24	108	109	11664	11881	11772
25	108	109	11664	11881	11772
26	109	109	11881	11881	11881
27	109	110	11881	12100	11990
28	110	110	12100	12100	12100
29	110	111	12100	12321	12210
30	111	111	12321	12321	12321
31	111	111	12321	12321	12321
32	112	112	12544	12544	12544
33	113	113	12769	12769	12769
34	113	114	12769	12996	12882
35	113	114	12769	12996	12882
36	114	115	12996	13225	13110
37	114	115	12996	13225	13110
38	114	115	12996	13225	13110
39	115	116	13225	13456	13340
40	115	117	13225	13689	13455
41	115	117	13225	13689	13455

$$X_2 = a + bx$$

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

$$a = \frac{(7096)(763631) - (6887)(784361)}{63(763631) - (6887)^2}$$

$$a = 24,83$$

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

$$b = \frac{63(784361) - (6887)(7096)}{63(763631) - (6887)^2}$$

$$b = 0,803$$

$$X_2 = 24,83 + 0,803x$$

Pengujian linearitas dan keberartian regresi

$$JK(T) : \sum Y^2$$

$$JK(a) : \frac{(\sum Y)^2}{n}$$

$$JK(b/a) : b = \left\{ \sum XY - \frac{(\sum X)(\sum Y)}{n} \right\}$$

$$JK(S) : JK(T) - JK(a) - JK(b/a)$$

$$JK(G) : \sum X_i \left\{ \sum Y^2 - \frac{(\sum Y)^2}{n_i} \right\}$$

$$JK(TC) : JK(S) - JK(G)$$

Keterangan:

JK : Jumlah kuadrat

JK(T) : Jumlah kuadrat total

JK(a) : Jumlah kuadrat koefisien (a)

JK(b/a) : Jumlah kuadrat regresi (b/a)

JK(S) : Jumlah kuadrat sisa

JK(G) : Jumlah kuadrat galat

JK(TC) : Jumlah kuadrat tuna cocok

42	115	118	13225	13924	13570
43	116	118	13456	13924	13688
44	117	118	13689	13924	13806
45	118	118	13924	13924	13924
46	119	119	14161	14161	14161
47	119	119	14161	14161	14161
48	119	120	14161	14400	14280
49	120	123	14400	15129	14760
50	120	124	14400	15376	14880
51	121	124	14641	15376	15004
52	121	124	14641	15376	15004
53	121	125	14641	15625	15125
54	122	125	14884	15625	15250
55	122	126	14884	15876	15372
56	122	127	14884	16129	15494
57	123	127	15129	16129	15621
58	124	127	15376	16129	15748
59	128	127	16384	16129	16256
60	129	130	16641	16900	16770
61	129	130	16641	16900	16770
62	130	133	16900	17689	17290
63	132	133	17424	17689	17556
	X1	X2	X1 <sup>2</sup>	X2	X1X2
$\Sigma$	6887	7096	763631	806500	730132
$\Pi$	109,32	112,63			

$$JK(T) = 806500$$

$$JK(a) = \frac{(\sum Y^2)}{n} = \frac{7096}{63} = 799257,397$$

$$JK(b/a) = b = \left\{ \sum XY - \frac{(\sum X)(\sum Y)}{n} \right\}$$

$$= \left\{ 78436 - \frac{(6887)(7096)}{63} \right\} = 8644,30$$

$$JK(S) = JK(T) - JK(a) - JK(b/a)$$

$$= 806500 - 799257,397 - 8644,30 = 1401,3$$

Untuk menghitung JK(G). Digunakan tabel pembantu untuk perhitungan jumlah kuadrat Galat sebagai berikut:

Gaya Kepemimpinan Partisipatif (X1)	Kelompok (k)	Ni	Motivasi Kerja (X2)		X <sup>2</sup>				$\Sigma X_2$	$(\sum X_2)^2$	$\Sigma(X_2^2)$	JK(G)		
81	1	1	91		8281	0	0	0	91	8281	8281	0		
84	2	4	92	104	91	99	8464	10816	8281	9801	386	148996	37362	113
85	3	1	93				8649	0	0	0	93	8649	8649	0
88	4	1	94				8836	0	0	0	94	8836	8836	0
89	5	1	98				9604	0	0	0	98	9604	9604	0
91	6	3	99	113	100		9801	12769	10000	0	312	97344	32570	122
96	7	1	100				10000	0	0	0	100	10000	10000	0
98	8	1	101				10201	0	0	0	101	10201	10201	0
101	9	1	104				10816	0	0	0	104	10816	10816	0
102	10	2	105	97			11025	9409	0	0	202	40804	20434	32
103	11	1	106				11236	0	0	0	106	11236	11236	0
104	12	2	107	14			11449	12996	0	0	221	48841	24445	24,5
105	13	2	108	108			11664	11664	0	0	216	46656	23328	0
106	14	1	109				11881	0	0	0	109	11881	11881	0
108	15	3	110	109	96		12100	11881	9216	0	315	99225	33197	122
109	16	2	111	125			12321	15625	0	0	236	55696	27946	98
110	17	2	112	88			12544	7744	0	0	200	40000	20288	288
111	18	2	113	107			12769	11449	0	0	220	48400	24218	18
112	19	1	114				12996	0	0	0	114	12996	12996	0
113	20	3	115	113	104		13225	12769	10816	0	332	110224	36810	68,66667
114	21	3	116	100	109		13456	12100	11881	0	335	112225	37437	28,66667
115	22	4	117	116	112	97	13689	13456	12544	9409	442	195364	49098	257
116	23	1	118				13924	0	0	0	118	13924	13924	0
117	24	1	119				14161	0	0	0	119	14161	14161	0
118	25	1	120				14400	0	0	0	120	14400	14400	0

119	26	3	12 3	1 3 0	94		15129	1690 0	8836	0	347	1204 09	40865	728, 6666 7
120	27	2	12 4	9 3			15376	8649	0	0	217	4708 9	24025	480, 5
121	28	3	12 5	1 1 2	10 0		15625	1254 4	1000 0	0	337	1135 69	38169	312, 6666 7
122	29	3	12 6	9 2	12 0		15876	8464	1440 0	0	338	1142 44	38740	658, 6666 7
123	30	1	12 7				16129	0	0	0	127	1612 9	16129	0
124	31	1	13 0				16900	0	0	0	130	1690 0	16900	0
128	32	1	13 3				17689	0	0	0	133	1768 9	17689	0
129	33	2		9 5			0	9025	0	0	95	9025	9025	4512 ,5
130	34	1	12 1				14641	0	0	0	121	1464 1	14641	0
132	34	1	13 2				17424	0	0	0	132	1742 4	17424	0
		63												7864 ,833

$$JK(G) = \sum X_i \left\{ \sum Y^2 - \frac{(\Sigma Y)^2}{ni} \right\} = 7865$$

$$JK(TC) = JK(S) - JK(G) = 299 - 7864,833 = 7565,770$$

### Daftar ANAVA Regresi Linear Sederhana

Sumber Variasi	DK	JK	KT	F
Total	N	$\sum Y^2$	$\sum Y^2$	
Koefisien (a)	1	JK (a)		
Regresi (b/a)	1	JK (b/a)	$S_{reg}^2 = JK \left( \frac{b}{a} \right)$	$\frac{S_{reg}^2}{S_{sis}^2}$
Sisa	n-2	JK (S)	$S_{sis}^2 = \frac{JK(S)}{n-2}$	
Tuna Cocok	k-2	JK (TC)	$S_{TC}^2 = \frac{JK(TC)}{k-2}$	$\frac{S_{TC}^2}{S_G^2}$
Galat	n-k	JK (G)	$S_G^2 = \frac{JK(G)}{n-k}$	

### Daftar ANAVA Regresi Linear $X2 = 24,83 + 0,803x$

Varians	dk	JK	KT	F hit	Ft $\alpha=0,05\%$	Varians
Total	63	806500	-			Total
Koefisien (a)	1	799257,397	-			Koefisien (a)
Regresi(b/a)	1	6943,540	6943,540			Regresi(b/a)
Sisa	61	299,063	504,903			Sisa
Tuna Cocok	32	7565,770	236,430			Tuna Cocok
Galat	29	7864,833	271,201	0,87	1,84	Galat

Pengujian linearitas regresi: gaya kepemimpinan partisipatif dengan motivasi kerja

Rumusan hipotesis :  $H_0$  = Regresi linear  
 $H_a$  = Regresi tidak linear

Statistik sampel : n=63  
k = 34  
 $dk_{pembilang} = k-2 = 34 - 2 = 32$   
 $dk_{penyebut} = n - k = 63-34 = 29$   
 $JK(TC) = 7565,770$   
 $JK(G) = 7864,833$

Distribusi sampling: distribusi probalitas pengujian adalah distribusi F

$$F_h = \frac{\frac{JK(TC)}{k-2}}{\frac{JK(G)}{n-k}}$$

$$= \frac{236,43}{271,20} = 0,55 , Ft(0,05)(k-2)(n-k) = 1,84$$

Kesimpulan : Regresi linear

Pengujian keberartian regresi :

Uji keberartian regresi : Gaya kepemimpinan partisipatif dengan kepuasan kerja

Rumusan hipotesis :  $H_0$  = Regresi tidak linear  
 $H_a$  = Regresi linear

Statistik sampel : n = 63  
 $dk_{pembilang} = 1$   
 $dk_{penyebut} = n - 2 = 63 - 2 = 61$   
 $JK(b/a) = 6943,540$   
 $JK(S) = 299,063$

Distribusi sampling : distribusi probalitas pengujian adalah distribusi F

$$F_h = \frac{\frac{JK(b/a)}{n-2}}{\frac{JK(S)}{k-2}}$$

$$= \frac{6943,652}{504,445} = 13,75 , Ft(0,05)(1)(n-2) = 4,00$$

Kesimpulan : Regresi berarti

## Lampiran 8

### Analisis Pengujian Keberartian Regresi Ganda: X1, X2 dan Y

No	X1	X2	Y	$X1^2$	$X2^2$	$Y^2$	$X1Y$	$X2Y$	$X1X2$
1	128	93	86	16384	8649	7396	11008	7998	11904
2	121	104	90	14641	10816	8100	10890	9360	12584
3	116	100	89	13456	10000	7921	10324	8900	11600
4	122	118	104	14884	13924	10816	12688	12272	14396
5	115	106	98	13225	11236	9604	11270	10388	12190
6	129	111	109	16641	12321	11881	14061	12099	14319
7	119	92	96	14161	8464	9216	11424	8832	10948
8	129	109	95	16641	11881	9025	12255	10355	14061
9	122	112	92	14884	12544	8464	11224	10304	13664
10	113	101	93	12769	10201	8649	10509	9393	11413
11	84	119	97	7056	14161	9409	8148	11543	9996
12	111	119	118	12321	14161	13924	13098	14042	13209
13	91	109	114	8281	11881	12996	10374	12426	9919
14	81	110	103	6561	12100	10609	8343	11330	8910
15	132	126	132	17424	15876	17424	17424	16632	16632
16	109	117	103	11881	13689	10609	11227	12051	12753
17	102	127	110	10404	16129	12100	11220	13970	12954
18	108	108	112	11664	11664	12544	12096	12096	11664
19	104	100	108	10816	10000	11664	11232	10800	10400
20	98	98	106	9604	9604	11236	10388	10388	9604
21	88	124	102	7744	15376	10404	8976	12648	10912
22	84	123	104	7056	15129	10816	8736	12792	10332
23	115	115	116	13225	13225	13456	13340	13340	13225
24	109	130	125	11881	16900	15625	13625	16250	14170
25	105	125	116	11025	15625	13456	12180	14500	13125
26	122	125	120	14884	15625	14400	14640	15000	15250
27	115	133	112	13225	17689	12544	12880	14896	15295
28	104	120	114	10816	14400	12996	11856	13680	12480
29	121	118	112	14641	13924	12544	13552	13216	14278
30	85	110	108	7225	12100	11664	9180	11880	9350
31	113	117	113	12769	13689	12769	12769	13221	13221
32	112	124	113	12544	15376	12769	12656	14012	13888
33	114	116	119	12996	13456	14161	13566	13804	13224
34	91	118	113	8281	13924	12769	10283	13334	10738
35	101	127	114	10201	16129	12996	11514	14478	12827
36	91	130	100	8281	16900	10000	9100	13000	11830
37	84	113	91	7056	12769	8281	7644	10283	9492
38	105	115	108	11025	13225	11664	11340	12420	12075
39	114	99	110	12996	9801	12100	12540	10890	11286
40	123	111	119	15129	12321	14161	14637	13209	13653
41	106	118	116	11236	13924	13456	12296	13688	12508
42	119	124	130	14161	15376	16900	15470	16120	14756
43	111	114	107	12321	12996	11449	11877	12198	12654
44	115	108	97	13225	11664	9409	11155	10476	12420
45	89	101	102	7921	10201	10404	9078	10302	8989

46	84	127	99	7056	16129	9801	8316	12573	10668
47	108	115	109	11664	13225	11881	11772	12535	12420
48	113	127	104	12769	16129	10816	11752	13208	14351
49	114	105	109	12996	11025	11881	12426	11445	11970
50	110	114	87	12100	12996	7569	9570	9918	12540
51	96	107	99	9216	11449	9801	9504	10593	10272
52	108	108	96	11664	11664	9216	10368	10368	11664
53	120	108	95	14400	11664	9025	11400	10260	12960
54	102	99	97	10404	9801	9409	9894	9603	10098
55	121	109	100	14641	11881	10000	12100	10900	13189
56	130	133	121	16900	17689	14641	15730	16093	17290
57	103	94	91	10609	8836	8281	9373	8554	9682
58	110	93	88	12100	8649	7744	9680	8184	10230
59	119	106	94	14161	11236	8836	11186	9964	12614
60	118	108	97	13924	11664	9409	11446	10476	12744
61	117	104	94	13689	10816	8836	10998	9776	12168
62	120	111	93	14400	12321	8649	11160	10323	13320
63	124	91	92	15376	8281	8464	11408	8372	11284
	X1	X2	Y	X1 <sup>2</sup>	X2 <sup>2</sup>	Y <sup>2</sup>	X1Y	X2Y	X1X2
$\Sigma$	6887	7096	6601	763631	806500	699039	722176	747961	774562
SD	13,17	10,81	10,93	2791,58	2428,68	2330,41	1923,68	2126,79	1809,99
Mean	109,32	112,63	104,78	12121,13	12801,59	11095,86	11463,11	11872,40	12294,63

Berdasarkan tabel diatas, diperoleh harga sebagai berikut

$$\Sigma X_1 = 6887$$

$$\Sigma X_1^2 = 763631$$

$$\Sigma X_2 = 7096$$

$$\Sigma X_2^2 = 806500$$

$$\bar{X}_1 = 109,32$$

$$\Sigma Y^2 = 699039$$

$$\bar{X}_2 = 112,63$$

$$\Sigma Y = 6601$$

$$\bar{y} = 104,78$$

$$\Sigma X_1 Y = 722176$$

$$\Sigma X_1 X_2 = 774562$$

$$\Sigma X_2 Y = 747961$$

Menghitung Koefisien Regresi:

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

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

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

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

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

$$b_0 = \hat{Y} - b_1 X_1 - b_2 X_2$$

$$\begin{aligned}
 \sum X_1 X_2 &= \sum X_1 X_2 - \frac{(\sum X_1)(\sum X_2)}{n} \\
 \sum Y^2 &= 699039 - \frac{6601^2}{63} = 7400,889 \\
 \sum X_1^2 &= 763631 - \frac{6687^2}{63} = 10761,651 \\
 \sum X_2^2 &= 806500 - \frac{7096^2}{63} = 7242,603 \\
 b_1 &= \frac{(7242,603)(571,44) - (-1154,698)(4457,88)}{(10761,651)(7242,603) - (-1154,698)^2} \\
 &= \frac{9286262,6}{76609037,7} = 0,121 \\
 b_2 &= \frac{(10761,651)(4457,88) - (-1154,698)(571,44)}{(10761,651)(7242,603) - (-1154,698)^2} \\
 &= \frac{48634089,4}{76609037,7} = 0,635 \\
 b_o &= 104,78 - (0,121 * 109,32) - (0,635 * 112,63) = 20,022
 \end{aligned}$$

Dengan diperolehnya harga-harga koefisien regresi ini, maka persamaan regresi untuk data di atas adalah.

$$\hat{Y} = 20,022 + 0,121X_1 + 0,635X_2$$

$$\begin{aligned}
 JK(REG) &= b_1 \sum X_1 Y + b_2 \sum X_2 Y \\
 &= (0,121 * 571,44) + (0,635 * 4457,88) \\
 &= 2899,292
 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
 JK(S) &= \sum Y^2 - JK(REG) \\
 &= 7400,889 - 2899,292 = 4501,597
 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
 Fh &= \frac{JK(REG)/k}{\left[ \frac{JK(S)}{n - k - 1} \right]} \\
 &= \frac{\left[ \frac{2899,292}{2} \right]}{\left[ \frac{4501,597}{63 - 2 - 1} \right]} = \frac{1449,646}{75,027} = 19,322
 \end{aligned}$$

$$Ft = (0,05)(2)(60) = (3,15) \gg Fh (19,322) > Ft (3,15)$$

Kesimpulan: regresi linear ganda  $X_1$ , dan  $X_2$  terhadap  $Y$  berarti (nyata)

## Lampiran 9

### a. Perhitungan Koefisien Korelasi Sederhana X<sub>1</sub> dan Y

$$\begin{aligned}
 r_{xy} &= \frac{n \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{n \sum X^2 - (\sum X)^2\}\{n \sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}} \\
 &= \frac{(63x722176)-(6887)(6601)}{\sqrt{\{63x763631-(6887)^2\}\{63x699039-(6601)^2\}}} \\
 &= 0,264 \\
 t &= \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}} \\
 &= \frac{0,264\sqrt{63-2}}{\sqrt{1-0,264^2}} = 2,138
 \end{aligned}$$

Dengan  $\alpha = 0,05$  dan dk (n-2) = 41 diperoleh nilai  $t_{tabel} = 1,671$

kriteria pengujian adalah: Jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$ ,  $H_0$  yang menyatakan tidak terdapat pengaruh antara variabel ditolak berarti terdapat pengaruh yang signifikan. Sebaliknya jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$ ,  $H_0$  diterima berarti tidak terdapat pengaruh. Berdasarkan hasil perhitungan diatas didapat  $t_{hitung} = 2,138 > t_{tabel} = 1,671$ . Maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan partisipatif (X<sub>1</sub>) dengan kepuasan kerja (Y).

### b. Perhitungan Koefisien Korelasi Sederhana X<sub>2</sub> dan Y

$$\begin{aligned}
 r_{xy} &= \frac{n \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{n \sum X^2 - (\sum X)^2\}\{n \sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}} \\
 &= \frac{(63x747961)-(7096)(6601)}{\sqrt{\{63x806500-(7096)^2\}\{63x699039-(6601)^2\}}} \\
 &= 0,408 \\
 t &= \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}} \\
 &= \frac{0,408\sqrt{63-2}}{\sqrt{1-0,408^2}} = 3,499
 \end{aligned}$$

Dengan  $\alpha = 0,05$  dan dk  $(n-2) = 61$  diperoleh nilai  $t_{tabel} = 1,671$  kriteria pengujian adalah: Jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$ ,  $H_0$  yang menyatakan tidak terdapat pengaruh antara variabel ditolak berarti terdapat pengaruh yang signifikan. Sebaliknya jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$ ,  $H_0$  diterima berarti tidak terdapat pengaruh. Berdasarkan hasil perhitungan diatas didapat  $t_{hitung} = 3,499 > t_{tabel} = 1,671$ . Maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi kerja ( $x_2$ ) dengan kepuasan kerja (Y).

### c. Perhitungan Koefisien Korelasi Sederhana $X_1$ dan $X_2$

$$\begin{aligned}
 r_{x_1x_2} &= \frac{n \sum X_1X_2 - (\sum X_1)(\sum X_2)}{\sqrt{\{n \sum X_1^2 - (\sum X_1)^2\}\{n \sum X_2^2 - (\sum X_2)^2\}}} \\
 &= \frac{(63 \times 774562) - (6887)(7096)}{\sqrt{\{63 \times 763631 - (6887)^2\}\{63 \times 806500 - (7096)^2\}}} \\
 &= 0,695 \\
 t &= \frac{r \sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}} \\
 &= \frac{0,695 \sqrt{63-2}}{\sqrt{1-0,695^2}} = 6,644
 \end{aligned}$$

Dengan  $\alpha = 0,05$  dan dk  $(n-2) = 61$  diperoleh nilai  $t_{tabel} = 1,671$  Kriteria pengujian adalah: Jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$ ,  $H_0$  yang menyatakan tidak terdapat pengaruh antara variabel ditolak berarti terdapat pengaruh yang signifikan. Sebaliknya jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$ ,  $H_0$  diterima berarti tidak terdapat pengaruh. Berdasarkan hasil perhitungan diatas didapat  $t_{hitung} = 6,644 > t_{tabel} = 1,671$ . Maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan partisipatif ( $x_1$ ) dengan motivasi kerja ( $x_2$ ).

### d. Perhitungan Koefisien Korelasi Ganda $X_1$ , $X_2$ dan Y

$$R^2 = \frac{JK(REG)}{\sum Y^2}$$

$$R^2 = \frac{2899,92}{7400,889} = 0,392$$

Koefisien korelasi ganda antara Y dengan  $X_1, X_2$ , adalah  $R = 0,392$

$$Fh = \frac{R^2 Y_{12}/k}{(1-R^2 Y_{12})/(n-k-1)}$$

Keterangan:

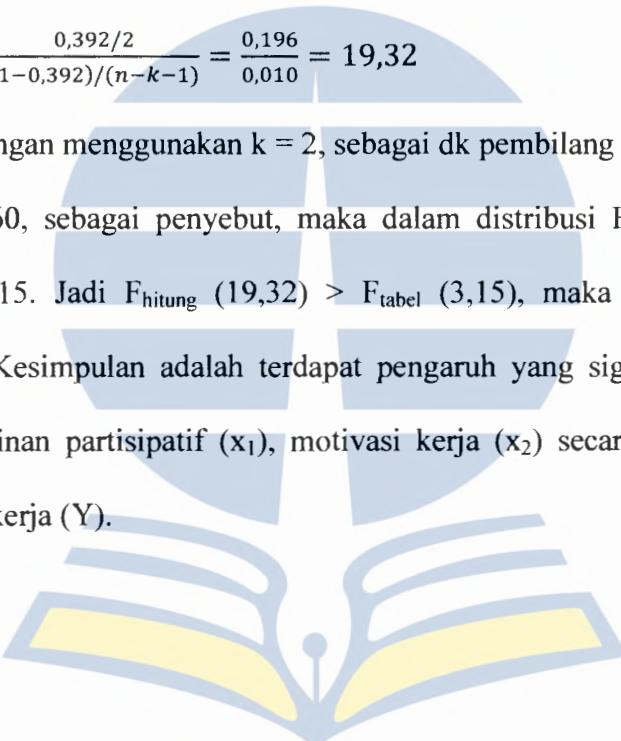
$R^2 Y_{12}$  = Koefisien korelasi ganda

n = Jumlah sampel

k = Jumlah variabel bebas

$$Fh = \frac{0,392/2}{(1-0,392)/(n-k-1)} = \frac{0,196}{0,010} = 19,32$$

Dengan menggunakan  $k = 2$ , sebagai dk pembilang dan  $(n - k - 1)$ ,  $63 - 2 - 1 = 60$ , sebagai penyebut, maka dalam distribusi F, nilai  $F_{tabel}$  adalah sebesar 3,15. Jadi  $F_{hitung} (19,32) > F_{tabel} (3,15)$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Kesimpulan adalah terdapat pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan partisipatif ( $x_1$ ), motivasi kerja ( $x_2$ ) secara bersama terhadap kepuasan kerja (Y).





UNIVERSITAS TERBUKA

Jalan Cabe Raya, Pondok Cabe, Pamulang, Tangerang Selatan 15418

Lampiran 10 Surat Izin Penelitian

Telepon: 021-7490941 (Hunting)

Faksimile: 021-7490147 (Bagian Umum), 021-7434290 (Sekretaris Rektor)

Laman: www.ut.ac.id

Nomor : 3157 /UN31.4/LL/2016

15 MAR 2016

Hal : Pengumpulan data untuk Tugas Akhir Program Magister (TAPM)

Kepada

Yth. Kepala UPT Pendidikan  
Kecamatan Pangkalan

Untuk keperluan pengambilan data dalam rangka Penulisan Tugas Akhir Program Magister (TAPM) pada Program Pascasarjana Universitas Terbuka, dengan ini kami menerangkan bahwa;

Nama	:	BESTI RABBY
N I M	:	500580203
Program	:	Magister Manajemen Bidang Minat Pendidikan Universitas Terbuka
Judul TAPM	:	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Guru Gugus I dan Gugus II di Kecamatan Pangkalan Koto Baru, Kabupaten Lima Puluh Kota

Untuk itu kami mohon bantuan Bapak kiranya berkenan memberi ijin dan fasilitasi agar yang bersangkutan dapat mengumpulkan data atau informasi pada Lembaga/Instansi yang Bapak pimpin.

Atas segala perhatian, bantuan dan kerjasama yang baik kami mengucapkan terima kasih.



Tembusan

- Direktur PP's
- Kepala UPBJJ-UT Padang
- Kabid MM PP's



**PEMERINTAH KABUPATEN LIMA PULUH KOTA**  
**DINAS PENDIDIKAN**  
**UNIT PELAKSANA TEKNIS DINAS PENDIDIKAN**  
**KECAMATAN PANGKALAN KOTO BARU**



**REKOMENDASI**

**Nomor : 800 /4D1/UPT.P.PKL/III-2016**

Kepala Unit Pelaksana Teknis Dinas Pendidikan Kecamatan Pangkalan Koto Baru Kabupaten Lima Puluh Kota, setelah mempelajari surat dari Universitas Terbuka Program Pascasarjana Universitas Terbuka, Nomor: 9157/UN31.4/LL/2016 tanggal 15 Maret 2016 dengan ini memberikan izin melaksanakan penelitian di Unit Pelaksana Teknis Dinas Pendidikan Kecamatan Pangkalan Koto Baru, yang dilakukan oleh:

Nama	:	<b>BESTI RABBY</b>
Nim	:	500580203
Program	:	Magister Manajemen Bidang Minat Pendidikan Universitas Terbuka

Untuk mengumpulkan data penelitian dalam rangka penyelesaian TAPM (Tugas Akhir Program Magister):

Judul TAPM	:	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Kepuasan Kerja Guru di Gugus I dan II Kecamatan Pangkalan Koto Baru Kabupaten Lima Puluh Kota.
Subjek Penelitian	:	Guru di Gugus I dan II Kecamatan Pangkalan Koto Baru
Lokasi Penelitian	:	Sekolah Dasar di Gugus I dan II Kecamatan Pangkalan Koto Baru Kabupaten Lima Puluh Kota.

Dengan ketentuan sebagai berikut:

1. Tidak menyimpang dari maksud dan tujuan penelitian
2. Mematuhi peraturan yang berlaku dan menghormati adat istiadat serta kebiasaan masyarakat setempat
3. Mengirimkan hasil laporan penelitian sebanyak satu exemplar kepada UPT Dinas Pendidikan Kecamatan Pangkalan Koto Baru.
4. Bila terjadi penyimpangan atau pelanggaran terhadap keputusan tersebut di atas maka surat rekomendasi penelitian ini akan dicabut kembali.

Pangkalan, 22 Maret 2016  
 Kepala  
 HASAN BASRI,S.Pd.  
 NRP: 19600507 198303 1 009