

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL
DAN KETERAMPILAN MANAJERIAL KEPALA
MADRASAH TERHADAP KEPUASAN KERJA GURU DI
MADRASAH TSANAWIYAH KOTABARU
KALIMANTAN SELATAN**

TESIS

**OLEH
NOR KHARY HIDAYATI**



**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI ANTASARI BANJARMASIN
PASCASARJANA
2024 M/1446 H**

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN
KETERAMPILAN MANAJERIAL KEPALA MADRASAH
TERHADAP KEPUASAAN KERJA GURU DI MADRASAH
TSANAWIYAH KOTABARU
KALIMANTAN SELATAN**

TESIS

Diajukan kepada pascasarjana UIN Antasari

Sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister

Manajemen Pendidikan Islam

Oleh

Nor Khary Hidayati

200211030060

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI ANTASARI
PASCASARJANA
PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
BANJARMASIN
2024 M/1446 H**

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Nor Khary Hidayati

NIM : 200211030060

Tempat/Tanggal Lahir : Kotabaru, 03 Juni 1997

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa tesis saya yang berjudul: **Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah, terhadap Kepuasan Kerja Guru di Madrasah Tsanawiyah Kotabaru Kalimantan Selatan** ” adalah benar-benar karya saya, kecuali kutipan yang disebutkan sumbernya. Apabila dikemudian hari terbukti bahwa tesis ini bukan hasil karya asli saya atau merupakan hasil plagiasi, saya bersedia menerima sanksi akademik sesuai ketentuan yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya.

Kotabaru, Juni 2024

Yang Membuat Pernyataan



Nor Khary Hidayati

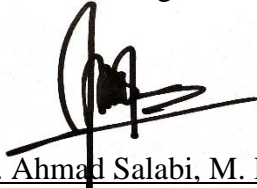
PERSETUJUAN TESIS

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN
KETERAMPILAN MANAJERIAL KEPALA MADRASAH
TERHADAP KEPUASAAN KERJA GURU DI MADRASAH
TSANAWIYAH KOTABARU
KALIMANTAN SELATAN**

Yang dipersembahkan oleh:
Nor Khary Hidayati
NIM. 200211030060

Telah disetujui oleh Dosen Pembimbing untuk
Dapat diajukan kepada Dewan Penguji

Pembimbing I



Dr. Ahmad Salabi, M. Pd
NIP. 19721211 200801 1 009

Pembimbing II



Dr. Riinawati, M. Pd
NIP. 19860503 200903 2 010




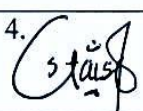
PENGESAHAN TESIS

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL
DAN KETERAMPILAN MANAJERIAL KEPALA
MADRASAH TERHADAP KEPUASAAN KERJA GURU DI
MADRASAH TSANAWIYAH KOTABARU
KALIMANTAN SELATAN**


Dipersembahkan dan disusun oleh

Nor Khary Hidayati
200211030060

Telah diajukan kepada Dewan Penguji
Pada: Rabu, 31 Juli 2024

No.	Nama Dewan Penguji	Tanda Tangan
1	Dr. H. Ahmad Salabi, M.Pd.	1. 
2	Dr. Riinawati, M. Pd.	2. 
3	Dr. Adi Anshari, M. Pd.	3. 
4	Dr. Siti Aisyah, M. Ag.	4. 

Mengetahui, Direktur


Prof. Dr. H. Zulfa Jamalie, M.Pd.
NIP. 197105251997031006

ABSTRAK

Nor, Khary. Hidayati. NIM. 2200211030060. *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah terhadap Kepuasan Kerja Guru di Madrasah Tsanawiyah Kotabaru Kalimantan Selatan* dibawah bimbingan: Dr. H. Ahmad Salabi, M. Pd Sebagai pembimbing I dan Dr. Riinawati, M. Pd sebagai pembimbing II, pada Pascasarjana UIN Antasari Banjarmasin, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam tahun 2024.

Kata Kunci : Kepemimpinan Transformasional, Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah, dan Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja guru merupakan faktor penting yang harus diperhatikan oleh pihak manajemen sebagai upaya meningkatkan kinerja dan motivasi guru. Hal ini tidak terlepas dari peran penting kepemimpinan kepala madrasah dalam menentukan keberhasilan pendidikan dimadrasah yang tercermin dari gaya kepemimpinan dan kemampuan manajerial yang bagus untuk memberdayakan tenaga pendidik dan kependidikan guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sebagaimana pendidikan yang berkualitas akan menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas, Hal ini dapat dilihat dari kesetiaan dan komitmen guru yang tinggi pada tugas mengajar, menguasai materi dalam mengembangkan bahan ajar, disiplin dalam mengajar dan tugas lainnya.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui: (1) Apakah ada Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja Guru. (2) Apakah ada Pengaruh Keterampilan Manajerial terhadap Kepuasan Kerja Guru. (3) Apakah ada pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah terhadap Kepuasan Kerja Guru.

Penelitian ini termasuk dalam jenis penelitian lapangan atau (*field research*) menggunakan pendekatan kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru di Madrasah Tsanawiyah Kotabaru Kalimantan Selatan, Dengan jumlah sampel total atau keseluruhan jumlah populasi sebanyak 108 orang guru. Sumber data (responden) guru. Untuk menganalisis data menggunakan regresi linear berganda. Adapun pengujian digunakan bantuan aplikasi SPSS 27.

Hasil dari penelitian ini yakni: (1) Ada pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja guru di Madrasah Tsanawiyah Kotabaru Kalimantan Selatan dengan nilai t hitung $8,258 > t$ tabel $1,659$ dan nilai P values $0,000 < 0,050$. (2) Tidak ada pengaruh keterampilan manajerial terhadap kepuasan kerja guru di Madrasah Tsanawiyah Kotabaru Kalimantan Selatan dengan nilai t hitung $0,470 < t$ tabel $1,659$ dan nilai P values $0,639 > 0,050$. (3) Ada pengaruh kedua variabel X terhadap variabel Y disertai dengan nilai koefisien determinasinya (R square) sebesar 63% dan nilai F -hitung $34,647 > F$ tabel $2,36$ dan nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,050$.

ABSTRACT

Nor, Khary, Hidayati. NIM. 2200211030060. *The Influence of Transformational Leadership and Managerial Skills of Madrasah Principals on Teacher Job Satisfaction at Madrasah Tsanawiyah Kotabaru South Kalimantan* under the guidance of : Dr. H. Ahmad Salabi, M. Pd as Supervisor I and Dr. Riinawati, M. Pd as Supervisor II, at the Postgraduate Program of UIN Antasari Banjarmasin, Islamic Educational Management Masters Study Program in 2024.

Keywords : Transformational Leadership, Managerial Skills of Madrasah Principals, and Job Satisfaction

Teacher job satisfaction is an important factor that must be considered by management as an effort to improve teacher performance and motivation. This is inseparable from the important role of the leadership of the madrasa head in determining the success of education at school which is reflected in his good leadership style and managerial skills to empower teaching and education staff to achieve the goals that have been set. As quality education will produce quality human resources, this can be seen from teachers' high loyalty and commitment to teaching duties, mastering the material in developing teaching materials, discipline in teaching and other tasks.

The purpose of this research is to find out: (1) Is there an influence of transformational leadership on teacher job satisfaction. (2) Is there an influence of managerial skills on teacher job satisfaction. (3) Is there an influence of Transformational Leadership and Managerial Skills of Madrasah Heads on Teacher Job Satisfaction.

This research is included in the type of field research or (field research) using a quantitative approach. The population in this study were all teachers at Madrasah Tsanawiyah Kotabaru, South Kalimantan, with a total sample size or total population of 108 teachers. Data source (respondent) teacher. To analyze the data using multiple linear regression. For testing, the SPSS 27 application was used.

The results of this research are: (1) There is an influence of transformational leadership on teacher job satisfaction at Madrasah Tsanawiyah Kotabaru, South Kalimantan with a calculated t value of $8.258 > t$ table 1.659 and a P value of $0.000 < 0.050$. (2) There is no influence of managerial skills on teacher job satisfaction at Madrasah Tsanawiyah Kotabaru, South Kalimantan with a calculated t value of $0.470 < t$ table 1.659 and a P value of $0.639 > 0.050$. (3) There is an influence of the two variables

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على أشرف الأنبياء والمرسلين وعلى آله وصحبه
اجمعين

Puji syukur kehadirat Allah SWT. yang telah memberikan taufiq dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini yang berjudul: “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah Terhadap Kepuasan Kerja Guru di Madrasah Tsanawiyah Kotabaru Kalimantan Selatan” yang disusun dalam rangka memenuhi sebagian persyaratan dalam menyelesaikan program Magister Pendidikan di Pascasarjana UIN Antasari Banjarmasin Program Studi Manajemen Pendidikan Islam. Shalawat dan salam selalu tercurah kepada junjungan kita Nabi besar Muhammad SAW, dan keluarga, sahabat serta pengikut beliau hingga akhir zaman.

Penulis menyadari bahwa dalam mengerjakan tesis ini banyak sekali mendapat bantuan dari berbagai pihak, baik berupa bimbingan, dukungan dan motivasi sehingga tesis ini dapat diselesaikan. Oleh karena itu penulis menyampaikan terimakasih kepada:

1. Direktur dan Wakil Direktur Pascasarjana Universitas Islam Negeri Antasari Banjarmasin, Bapak Prof. Dr. H. Zulfa Jamalie, M. Pd dan Bapak Dr. Wahyuddin, M. Pd.I
2. Ketua dan Sekertaris Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri Antasari Banjarmasin, Bapak Dr. Ahmad Salabi, M.

Pd dan Ibu Noor Hidayati, S. Pd, M. Pd. yang selalu membantu memberikan informasi-informasi selama masa perkuliahan.

3. Bapak Dr. Ahmad Salabi, M. Pd, selaku dosen penasihat akademik meluangkan waktunya untuk memberikan ilmu, bimbingan, arahan dan selalu memberikan motivasi kepada penulis selama masa perkuliahan.
4. Bapak Dr. Ahmad Salabi, M. Pd selaku dosen pembimbing I dan Ibu Dr. Riinawati, M. Pd selaku dosen pembimbing II yang dengan senang hati meluangkan waktunya untuk memberikan ilmu dan bimbingan kepada penulis dalam menyelesaikan tesis ini.
5. Seluruh dosen Pascasarjana UIN Antasari Banjarmasin yang begitu banyak memberikan ilmu pengetahuan, motivasi ilmu dan pendidikan kepada penulis sampai penulis dapat menyelesaikan pendidikan di Pascasarjana ini.
6. Seluruh staf administrasi Pascasarjana yang telah banyak membantu dalam memenuhi segala kelengkapan administrasi selama menempuh pendidikan di Pascasarjana ini.
7. Kepala Kementrian Agama Kabupaten Kotabaru dan staf administrasi Kementrian Agama Kabupaten Kotabaru Kalimantan Selatan
8. Kepala madrasah, guru-guru, dan staf administrasi di Madrasah Tsanawiyah Kotabaru Kalimantan Selatan yang telah menyambut penulis dengan ramah dan terbuka untuk melaksanakan penelitian di Madrasah tersebut.

Semoga segala bimbingan, arahan, dan dukungan yang diberikan kepada penulis dibalas oleh Allah SWT dengan pahala dan kebaikan yang berlipat ganda, Amin Ya Rabbal 'Alamin.

Tesis ini ditulis dengan segala kemampuan yang dimiliki oleh penulis, namun tidak menutup kemungkinan masih banyak terdapat kekurangan, baik dari segi materi maupun metodologi. Oleh karena itu, segala saran, kritik, dan koreksi terhadap isi tesis ini sangat penulis harapkan terutama dari tim penguji tesis ini.

Akhirnya semoga hasil dari penelitian ini memberikan manfaat bagi semua pihak terutama bagi penulis sendiri untuk lebih memacu dan memotivasi diri dalam meningkatkan kreativitas pembuatan karya ilmiah.

Kotabaru, Juni 2024
Penulis

Nor Khary Hidayati
NIM. 200211030060

MOTTO PERSEMBAHAN

وَحَيْرُ النَّاسِ أَنْفَعُهُمْ لِلنَّاسِ

“Dan sebaik-baik manusia adalah yang paling bermanfaat bagi manusia lainnya.”

(HR. Al-Qadlaa’iy dalam Musnad Asy-Syihaab no. 129, Ath-Thabaraaniy dalam Al-Ausath no. 5787).

Tesis ini kupersembahkan untuk:

Ibu dan alm. Ayah, alm. Kakek dan almh. Nenek, Suami, saudara, dan keluarga. Rasa hormat dan kata terimakasih yang sangat dalam saya ucapkan atas semua pengorbanan, do’a, dukungan dan motivasi yang tidak terhingga dari kalian sehingga memberikan semangat kepada saya dalam menempuh pendidikan Magister dan menyelesaikan tesis ini.

Para guru-guru dan dosen-dosen, terimakasih banyak atas ilmu yang diberikan, kesabaran dan keikhlasan dalam mendidik saya. Semoga Allah SWT. membalas dengan pahala yang berlipat ganda.

Teman-teman seperjuangan di prodi Manajemen Pendidikan Islam angkatan 2020 yang sangat banyak membantu dalam perkuliahan, berbagi suka dan duka, canda dan tawa menjadi momen yang akan selalu saya ingat.

Dan semua pihak yang tidak dapat saya sebutkan satu persatu. Hanya ucapan terimakasih dan do’a yang dapat saya persembahkan, semoga Allah SWT. selalu memberi perlindungan-Nya kepada kita semua Amin Ya Rabbal ‘Alamin.

-Nor Khary Hidayati

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB LATIN

Transliterasi kata-kata Arab yang dipakai dalam penyusunan tesis ini berpedoman pada Surat Keputusan Bersama Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor: 158/1987 dan 0543b/U/1987.

A. Konsonan Tunggal

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Keterangan
ا	Alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	Bā'	b	be
ت	Tā'	t	te
ث	Šā'	š	es (dengan titik di atas)
ج	Jīm	j	je
ح	Ḥā'	ḥ	ha (dengan titik di bawah)
خ	Khā'	kh	ka dan ha
د	Dāl	d	de
ذ	Žāl	ž	zet (dengan titik di atas)
ر	Rā'	r	er
ز	zai	z	zet
س	sīn	s	es
ش	syīn	sy	es dan ye

س	ṣād	ṣ	es (dengan titik di bawah)
د	ḍād	ḍ	de (dengan titik di bawah)
ط	ṭā'	ṭ	te (dengan titik di bawah)
ظ	ẓā'	ẓ	zet (dengan titik di bawah)
ع	'ain	ء	koma terbalik di atas
غ	gain	g	ge
ف	fā'	f	ef
ق	qāf	q	qi
ك	kāf	k	ka
ل	lām	l	el
م	mīm	m	em
ن	nūn	n	en
و	wāw	w	w
هـ	hā'	h	ha
ء	hamzah	ء	apostrof
ي	yā'	Y	Ye

B. Konsonan Rangkap karena *Syaddah* Ditulis Rangkap

متعددة	ditulis	<i>Muta'addidah</i>
عدّة	ditulis	<i>'iddah</i>

C. *Tā' marbūṭah*

Semua *tā' marbūṭah* ditulis dengan *h*, baik berada pada akhir kata tunggal ataupun berada di tengah penggabungan kata (kata yang diikuti oleh kata sandang “al”). Ketentuan ini tidak diperlukan bagi kata-kata Arab yang sudah terserap dalam bahasa Indonesia, seperti shalat, zakat, dan sebagainya kecuali dikehendaki kata aslinya.

حكمة	ditulis	<i>ḥikmah</i>
علة	ditulis	<i>'illah</i>
كرامة الأولياء	ditulis	<i>karāmah al-auliya'</i>

D. Vokal Pendek dan Penerapannya

-----َ-----	Fatḥah	ditulis	<i>A</i>
-----ِ-----	Kasrah	ditulis	<i>i</i>
-----ُ-----	Ḍammah	ditulis	<i>u</i>

فَعَلَ	Fatḥah	ditulis	<i>fa'ala</i>
ذُكِرَ	Kasrah	ditulis	<i>ḏukira</i>
يَذْهَبُ	Ḍammah	ditulis	<i>yazhabu</i>

E. Vokal Panjang

1. fathah + alif	ditulis	<i>ā</i>
جاهلية	ditulis	<i>jāhiliyyah</i>

2. fathah + ya' mati	ditulis	<i>ā</i>
تَنَسَى	ditulis	<i>tansā</i>
3. Kasrah + ya' mati	ditulis	<i>ī</i>
كَرِيم	ditulis	<i>karīm</i>
4. Dammah + wawu mati	ditulis	<i>ū</i>
فَرُوض	ditulis	<i>furūd</i>

F. Vokal Rangkap

1. fathah + ya' mati	ditulis	<i>ai</i>
بَيْنَكُمْ	ditulis	<i>bainakum</i>
2. fathah + wawu mati	ditulis	<i>au</i>
قَوْل	ditulis	<i>qaul</i>

G. Vokal Pendek yang Berurutan dalam Satu Kata Dipisahkan dengan Apostrof

أَنْتُمْ	ditulis	<i>A'antum</i>
أَعْدَات	ditulis	<i>U'iddat</i>
لَنْشُكْرْتُمْ	ditulis	<i>La'in syakartum</i>

H. Kata Sandang Alif + Lam

1. Bila diikuti huruf *Qamariyyah* maka ditulis dengan menggunakan huruf awal “al”

القرآن	ditulis	<i>Al-Qur’ān</i>
القياس	ditulis	<i>Al-Qiyās</i>

2. Bila diikuti huruf *Syamsiyyah* ditulis sesuai dengan huruf pertama *Syamsiyyah* tersebut

السَّمَاء	ditulis	<i>As-Samā’</i>
الشَّمْس	ditulis	<i>Asy-Syams</i>

I. Penulisan Kata-kata dalam Rangkaian Kalimat

Ditulis menurut penulisannya

ذو الفروض	ditulis	<i>Žawi al-furūd</i>
أهل السنة	ditulis	<i>Ahl as-sunnah</i>

DAFTAR ISI

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN	i
PERSETUJUAN TESIS	ii
PENGESAHAN TESIS	iii
ABSTRAK	iv
KATA PENGANTAR	vi
MOTTO PERSEMBAHAN.....	ix
PEDOMAN TRANS-LITERASI ARAB-INDONESIA.....	x
DAFTAR ISI.....	xv
DAFTAR TABEL.....	xviii
DAFTAR GAMBAR	xix
DAFTAR LAMPIRAN.....	xx
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah	10
C. Tujuan Penelitian	10
D. Signifikansi Penelitian	11
E. Definisi Operasional	12
F. Penelitian Terdahulu	13
G. Hipotesis Penelitian	19
H. Sistematika Penulisan	20
BAB II KAJIAN TEORI.....	22
A. Tinjauan Teoritik.....	22
1. Kepemimpinan Transformasional	22
a. Indikator Kepemimpinan Transformasional	24
b. Prinsip Kepemimpinan Transformasional	26
c. Faktor Kepemimpinan Transformasional	27
d. Karakteristik Kepemimpinan Transformasional.....	30
e. Langkah-Langkah Kepemimpinan Transformasional	31
2. Konsep Keterampilan Manajerial	33
a. Keterampilan Konsep.....	36
b. Keterampilan Hubungan Manusia	46
c. Keterampilan Teknis	53
3. Kepuasan Kerja Guru.....	56
a. Konsep Kepuasan Kerja	56
b. Definisi Kepuasan Kerja	60
c. Indikator Kepuasan Kerja	62

d. Upaya Meraih Kepuasan Kerja	64
e. Karakteristik Kepuasan Kerja	66
f. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja	67
g. Dampak Kepuasan dan Ketidakpuasan Kerja.....	71
h. Konsep Islam tentang kepuasan kerja	72
B. Tinjauan Teoritik	74
C. Kerangka Pikir.....	76
BAB III METODE PENELITIAN.....	78
A. Jenis dan Pendekatan Penelitian	78
B. Lokasi Penelitian	79
C. Populasi dan Sampel	79
D. Data dan Sumber Data.....	80
E. Teknik Pengumpulan Data	81
F. Desain Pengukuran.....	81
G. Teknik Analisis Data	87
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	100
A. Hasil Penelitian.....	100
1. Data Penelitian	100
a. Karakteristik Responden	100
b. Distribusi Frekuensi dari Tiap Variabel	115
2. Hasil Uji Asumsi Klasik.....	116
a. Uji Normalitas	116
b. Uji Multikoleniaritas	117
c. Uji Heteroskedastisitas	118
3. Pengujian Hipotesis.....	120
a. Hasil Uji Hipotesis	133
b. Hasil Uji-t Statistik (Parsial)	135
c. Hasil Uji F Statistik (Simultan).....	135
B. Pembahasan/ Analisis.....	136
1. Kepemimpinan Transformasional pada Madrasah Tsanawiyah Kotabaru Kalimantan Selatan.....	136
2. Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah pada Madrasah Tsanawiyah Kotabaru Kalimantan Selatan	141
3. Kepuasan Kerja Guru di Madrasah Tsanawiyah Kotabaru Kalimantan Selatan	145
4. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja Guru di Madrasah Tsanawiyah Kotabaru Kalimantan Selatan	146
5. Pengaruh Keterampilan Manajerial terhadap Kepuasan Kerja Guru di Madrasah Tsanawiyah Kotabaru Kalimantan Selatan	149
6. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah terhadap Kepuasan Kerja Guru di Madrasah Tsanawiyah Kotabaru Kalimantan Selatan	153

BAB V PENUTUP.....	164
A. Simpulan.....	164
B. Rekomendasi	165
DAFTAR PUSTAKA	166
LAMPIRAN-LAMPIRAN.....	171
DAFTAR RIWAYAT HIDUP.....	221

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
2.1	Definisi Teoritik 74
3.1	Populasi dan Responden..... 79
3.2	Kriteria Skor Jawaban Angket 82
3.3	Indikator Angket Variabel Bebas Terhadap Variabel Terikat..... 85
3.4	Hasil Uji Coba Validitas dan Reliabilitas X_1 Transformasional 90
3.5	Hasil Uji Coba Validitas dan Reliabilitas X_2 Keterampilan Manajerial.. 91
3.6	Hasil Uji Coba Validitas dan Reliabilitas Y Kepuasan Kerja 91
3.7	Kategori Skala Interval..... 94
3.8	Kategori Persentase Nilai Variabel Kepemimpinan Transformasional .. 95
3.9	Kategori Persentase Nilai Keterampilan Manajerial 95
3.10	Kategori Persentase Kepuasan Kerja..... 95
4.1	Jenis Kelamin Responden 100
4.2	Usia Responden..... 101
4.3	Pendidikan Responden 103
4.4	Masa Kerja 104
4.5	Distribusi Frekuensi Variabel (X1) MTSN 1 Kotabaru 105
4.6	Distribusi Frekuensi Variabel (X1) MTSN 2 Kotabaru 106
4.7	Distribusi Frekuensi Variabel (X1) MTS Raudatul Jannah Kotabaru 107
4.8	Distribusi Frekuensi Variabel (X1) MTS Darul Ulum Kotabaru..... 107
4.9	Distribusi Frekuensi Variabel X1 108
4.10	Distribusi Frekuensi Variabel (X2) MTSN 1 Kotabaru 109
4.11	Distribusi Frekuensi Variabel (X2) MTSN 2 Kotabaru 110
4.12	Distribusi Frekuensi Variabel (X2) MTS Raudatul Jannah Kotabaru 110
4.13	Distribusi Frekuensi Variabel (X2) MTS Darul Ulum Kotabaru..... 111
4.14	Distribusi Frekuensi Variabel X2..... 112
4.15	Distribusi Frekuensi Variabel (Y) MTSN 1 Kotabaru 113
4.16	Distribusi Frekuensi Variabel (Y) MTSN 2 Kotabaru 113
4.17	Distribusi Frekuensi Variabel (Y) MTS Raudatul Jannah Kotabaru 114
4.18	Distribusi Frekuensi Variabel (Y) MTS Darul Ulum Kotabaru..... 115
4.19	Distribusi Frekuensi Variabel Y 115
4.20	Uji Multikoleniaritas (X1,X2 Ke Y) 118
4.21	Jawaban Responden Favorebel (X1) MTSN 1 Kotabaru 120
4.22	Jawaban Responden Unfavorebel (X1) MTSN 1 Kotabaru 120
4.23	Jawaban Responden Favorebel (X1) MTSN 2 Kotabaru..... 121
4.24	Jawaban Responden Unfavorebel (X1) MTSN 2 Kotabaru..... 121
4.25	Jawaban Responden Favorebel (X1) MTS Raudatul Jannah Kotabaru . 121
4.26	Jawaban Responden Unfavorebel (X1) MTS Raudatul Jannah 122
4.27	Jawaban Responden Favorebel (X1) MTS Darul Ulum Kotabaru 122
4.28	Jawaban Responden Unfavorebel (X1) MTS Darul Ulum Kotabaru 123
4.29	Jawaban Responden Terhadap Pernyataan X1 Favorabel..... 123
4.30	Jawaban Responden Terhadap Pernyataan X_1 Unfavorabel 124
4.31	Nilai Mean Variabel X1 124

4.32	Jawaban Responden Favorebel (X2) MTSN 1 Kotabaru.....	125
4.33	Jawaban Responden Unfavorebel (X2) MTSN 1 Kotabaru.....	125
4.34	Jawaban Responden Favorebel (X2) MTSN 2 Kotabaru.....	125
4.35	Jawaban Responden Unfavorebel (X2) MTSN 2 Kotabaru.....	126
4.36	Jawaban Responden Favorebel (X2) MTS Raudatul Jannah Kotabaru .	126
4.37	Jawaban Responden Unfavorebel (X2) MTS Raudatul Jannah	127
4.38	Jawaban Responden Favorebel (X2) MTS Darul Ulum Kotabaru	127
4.39	Jawaban Responden Unfavorebel (X2) MTS Darul Ulum Kotabaru	127
4.40	Jawaban Responden Terhadap Pernyataan X2 Favorabel.....	128
4.41	Jawaban Responden Terhadap Pernyataan X2 Unfavorabel.....	128
4.42	Nilai Mean Variabel X2	129
4.43	Jawaban Responden Favorebel (Y) MTSN 1 Kotabaru.....	129
4.44	Jawaban Responden Unfavorebel (Y) MTSN 1 Kotabaru.....	130
4.45	Jawaban Responden Favorebel (Y) MTSN 2 Kotabaru.....	130
4.46	Jawaban Responden Unfavorebel (Y) MTSN 2 Kotabaru.....	130
4.47	Jawaban Responden Favorebel (Y) MTS Raudatul Jannah Kotabaru ...	131
4.48	Jawaban Responden Unfavorebel (Y) MTS Raudatul Jannah	131
4.49	Jawaban Responden Favorebel (Y) MTS Darul Ulum Kotabaru	131
4.50	Jawaban Responden Unfavorebel (Y) MTS Darul Ulum Kotabaru.....	132
4.51	Jawaban Responden Terhadap Pernyataan (Y) Favorabel	132
4.51	Jawaban Responden Terhadap Pernyataan (Y) Unfavorabel	133
4.53	Nilai Mean Variabel Y	133
4.54	Pengujian Koefisiensi Jalur	134
4.55	Uji-t	135
4.56	Uji-F	135
4.57	R Square	136

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
2.1 Model Konseptual Penelitian	77
3.1 Skema Hubungan Variabel Bebas dan Variabel Terikat.....	84
4.1 Grafik Jenis Kelamin.....	101
4.2 Grafik Usia Responden	102
4.3 Grafik Pendidikan Responden.....	103
4.4 Grafik Masa Kerja Responden	104
4.5 Grafik <i>P-Plot</i> Uji Normalitas X1, X2, X3, dan X4 ke Y	117
4.6 Grafik <i>Scatter Plot</i> Uji Heteroskedestisitas	119

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
1	Terjemah 171
2	Surat Keputusan Pembimbing Tesis 172
3	Surat Riset 173
4	Surat Pengantar Penelitian Tesis 174
5	Surat Telah Melaksanakan Penelitian 180
6	Instrumen Penelitian..... 184
7	Tabulasi Uji Coba Instrumen dan Hasil Validitas Reliabilitas 190
8	Tabulasi Responden Penelitian 193
9	Uji Asumsi Klasik 209
10	Lampiran Hasil Analisis Simultan dengan SPSS 27 211
11	Tabel Uji-t 214
12	Tabel Uji-F 215
13	Dokumentasi..... 222
14	Sertifikat Bebas Plagiasi..... 224