

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Madrasah Aliyah Negeri 1 Hulu Sungai Utara

a. Gambaran MAN 1 Hulu Sungai Utara

Madrasah Aliyah Negeri 1 Hulu Sungai Utara didirikan berdasarkan hasil musyawarah dari Dekan fakultas Uhsululuddin dengan Dewan Pengasuh Perguruan Islam Rasyidiyah Khalidiyah Amuntai untuk menambah Lembaga Pengajaran dan Pendidikan sebagai Sarana untuk mempersiapkan calon-calon Mahasiswa yang akan memasuki Fakultas dilingkungan IAIN Antasari dengan nama Sekolah Persiapan IAIN (SPIAIN) dan pada bulan Januari Tahun 1967 diresmikan namanya oleh Yayasan Pengurus Rakha. Selanjutnya berdasarkan Surat Keputusan Menteri Agama RI No. 37 Tahun 1967, maka dibentuklah Panitia Penegerian Sekolah Persiapan Institut Agama Islam Rakha Amuntai, dan kemudian dinegerikan menjadi Sekolah Persiapan Institut Agama Islam Negeri Al-Jami'ah Antasari berdasarkan Surat Keputusan Menteri Agama RI. No.76 Tanggal 19 Juli 1967.

Beberapa tahun kemudian terjadi perubahan nama dari SPIAIN menjadi Madrasah Aliyah Negeri Amuntai dengan Surat keputusan Menteri Agama No.17 Tahun 1978 Tanggal 16 Maret 1978 dan sejak saat itu Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Amuntai berdiri / dibangun dengan status Tanah milik Pemerintah Daerah. Selanjutnya,

perkembangan demi perkembangan terus dilakukan dalam memajukan madrasah ini, lalu pada tahun 2017 MAN 1 Amuntai berubah nama menjadi MAN 1 Hulu Hulu Sungai Utara (HSU) berdasarkan Keputusan Menteri Agama Republik Indonesia (KMA RI) Nomor : 671 Tahun 2017 tentang Perubahan Nama Madrasah Aliyah Negeri, Madrasah Tsanawiyah Negeri, dan Madrasah Ibtidaiyah Negeri se Kalimantan Selatan (Kalsel).

b. Visi Misi dan Tujuan MAN 1 Hulu Sungai Utara

Sebagai Institusi Pendidikan tentunya MAN 1 HSU memiliki Visi Misi dan Tujuan yang ingin dicapai dalam proses pendidikan yang dilangsungkan, berikut ini Visi MAN 1 HSU ialah “Terwujudnya siswa yang berilmu pengetahuan, agamis, terampil, berprestasi dan peduli terhadap lingkungan”.

1) Visi dan Misi

Perkembangan dan tantangan masa depan seperti perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, globalisasi yang sangat cepat, era informasi, serta meningkatnya kesadaran masyarakat terhadap pentingnya pendidikan memicu madrasah untuk merespon tantangan sekaligus peluang tersebut. Visi MAN 1 Hulu Sungai Utara mencerminkan profil ideal madrasah di masa depan.

2) Misi MAN 1 Hulu Sungai Utara

- a) Menyelenggarakan pendidikan untuk menyiapkan generasi muda yang berilmu pengetahuan, beriman dan bertakwa kepada Allah SWT.
- b) Menyelenggarakan kegiatan keagamaan serta menanamkan sikap akhlakul karimah dan budaya Islami.
- c) Mengembangkan bakat, minat serta keterampilan siswa melalui pembinaan kegiatan ekstrakurikuler.
- d) Melaksanakan bimbingan belajar dalam meningkatkan prestasi akademik siswa.
- e) Membiasakan perilaku hidup sehat, bersih, dan peduli terhadap pelestarian serta pencegahan pencemaran lingkungan.

3) Strategi dan Program Unggulan MAN 1 HSU

- a) Strategi Madrasah
 - 1. Meningkatkan potensi dan kinerja tenaga pendidik dan tenaga kependidikan.
 - 2. Menjadikan mushalla sebagai laboratorium keagamaan.
 - 3. Memberdayakan guru pelatih dan pembina kegiatan ekstrakurikuler.
 - 4. Meningkatkan minat baca dan pemanfaatan perpustakaan/literasi.
 - 5. Menyediakan sarana prasarana, mengadakan aksi peduli lingkungan, serta lomba kebersihan antar kelas.

b) Program Unggulan

1. Penguatan Keterampilan Keagamaan: Membiasakan shalat Dhuha, tadarus Al-Qur'an, do'a pagi, serta shalat Zhuhur dan Ashar berjamaah dilengkapi kultum.
 2. Peningkatan Kualitas Pembelajaran: Meningkatkan mutu lulusan melalui metode pembelajaran bervariasi dan adaptif.
 3. Pengembangan Pendidikan Teknologi dan Komunikasi: Memberikan keterampilan dasar teknologi seperti komputer dan keahlian digital lainnya.
- 4) Tujuan MAN 1 Hulu Sungai Utara
- Mengacu pada Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional No. 20 Tahun 2003 pasal 3, tujuan pendidikan adalah untuk mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman, bertakwa, berakhhlak mulia, sehat, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.
- Tujuan MAN 1 Hulu Sungai Utara adalah:
- a) Mengembangkan potensi siswa agar memiliki kompetensi abad ke-21 melalui peningkatan tenaga pendidik dan kependidikan serta mengatasi kekosongan jam pelajaran.
 - b) Meningkatkan dan mempertahankan prestasi akademik maupun non-akademik.
 - c) Menumbuhkan keterampilan komunikasi lisan dalam bahasa Arab, Inggris, dan Indonesia.

- d) Membudayakan moderasi beragama dan nilai-nilai religius dalam sikap, tindakan, dan penampilan.
- e) Melaksanakan kegiatan keagamaan seperti shalat berjamaah, PHBI, dan lomba keterampilan.
- f) Meningkatkan disiplin serta ketaatan pada tata tertib madrasah.
- g) Mengembangkan bakat, minat, dan keterampilan melalui ekstrakurikuler.
- h) Meningkatkan hubungan kemitraan madrasah dengan lingkungan sekitar.
- i) Mewujudkan budaya literasi membaca dan menulis serta menyediakan perpustakaan representatif.
- j) Menyediakan sarana dan prasarana yang mendukung proses pembelajaran.
- k) Mewujudkan budaya bersih, indah, aman, dan tertib serta menjaga kelestarian lingkungan hidup.
- l) Memberikan pelayanan bimbingan dan konseling yang optimal.
- m) Menghasilkan karya kreatif di bidang seni atau teknologi secara individu maupun kelompok.

c. Daftar Kepala Madrasah MAN 1 Hulu Sungai Utara

Pimpinan madrasah yang pernah bertugas di MAN 1 HSU sejak awal SPIAN menjadi MAN 1 HSU, adalah:

Tabel 4.1 Daftar Nama Kepala Madrasah MAN 1 HSU

| No | Nama | Periode Tugas |
|----|---------------------------------|-----------------------|
| 1 | Drs. H. Hormansyah Haika | Tahun 1978 s/d 1980 |
| 2 | Drs. H. Halim Mansur | Tahun 1980 s/d 1988 |
| 3 | Drs. H. Syukeri Ilhami, Lc | Tahun 1988 s/d 1994 |
| 4 | Drs.H. Murhani HR, SH.MM | Tahun 1994 s/d 1997 |
| 5 | Drs. H. Rijali Ilmi | Tahun 1997 s/d 2002 |
| 6 | Drs. H. Johansyah, M.M | Tahun 2002 s/d 2010 |
| 7 | Drs.H. Khairan Ali, M.M.Pd | Tahun 2010 s/d 2018 |
| 8 | Dra. Hj. Raudlatul Munawarah,MM | Tahun 2018 s/d 2022 |
| 9 | H. Khairan Noor Haka, S. Pd.I | Tahun 2022 s/d 2024 |
| 10 | H. Tamjidillah, S. Ag | Tahun 2024 / sekarang |

Sumber: TU MAN 1 Hulu Sungai Utara

2. Madrasah Aliyah Negeri 2 Hulu Sungai Utara

a. Gambaran MAN 2 Hulu Sungai Utara

Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 2 Hulu Sungai Utara adalah alih fungsi dari Pendidikan Guru Agama Negeri (PGAN) dari PGA 6 Tahun Rasyidiyah Khalidiyah (Rakha) Amuntai yang telah dinegerikan pada tahun 1968. PGA 6 Tahun Rakha tersebut didirikan pada tahun 1954 oleh Dr. KH. Ideham Khalid (Ketua Yayasan Pesantren Rasyidiyah Khalidiyah Amuntai).

Sekarang berdasarkan Keputusan Menteri Agama RI Nomor 671 Tahun 2016, MAN 2 Amuntai berubah nama menjadi MAN 2 Hulu Sungai Utara. MAN 2 HSU ini dipercaya sebagai madrasah

penyelenggara program keterampilan sejak tahun ajaran 1999/2000 dengan jurusan:

- a) Keterampilan Perabot Rumah Tangga (meubelair),
- b) Keterampilan Tata Busana,
- c) Keterampilan Pertanian Terpadu berbasis Ternak Unggas.

Pada tahun 2002, program keterampilan didukung oleh bantuan BBE/Life Skill dan partisipasi masyarakat. Keterampilan Pertanian Terpadu disesuaikan menjadi Keterampilan Pertanian Terpadu, Peternakan dan Perikanan, serta ditambah Keterampilan Komputer dan Internet.

Sebagai Madrasah Aliyah Negeri pembina, MAN 2 Hulu Sungai Utara ditugaskan oleh Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Kalimantan Selatan untuk membina 8 (delapan) Madrasah Aliyah Swasta, yaitu:

- 1) MAS Asy Syafiiyah Alabio
- 2) MAS Mu'alimin Muhammadiyah Alabio
- 3) MAS Darul Ulum Kembang Kuning Amuntai
- 4) MAS Salatiyah Bitin Amuntai
- 5) MAS Al-Ukhuwwah Sungai Karias Banjang
- 6) MAS Nurul Hikmah Danau Panggang Amuntai
- 7) MAS Bustanul Ulum Rantau Karau Alabio Amuntai
- 8) MA Mathlul Anwar

b. Visi Misi dan Tujuan MAN 2 Hulu Sungai Utara**Visi Madrasah:**

“Terwujudnya Sumber Daya Manusia yang berkualitas tinggi, berakhlakul karimah, berwawasan Iptek, mandiri, peduli dan berbudaya lingkungan dengan berlandaskan keimanan dan ketaqwaan.”

Visi ini mencerminkan cita-cita madrasah yang berorientasi ke depan, yaitu:

- a) Berkualitas tinggi artinya madrasah yang memiliki kompetensi dan mampu mendidik anak-anak bangsa yang memiliki kemampuan dan keterampilan yang tinggi dan sanggup menghadapi tantangan zaman.
- b) Berakhlakul karimah artinya, madrasah mampu mencetak generasi bangsa yang berkarakter.
- c) Berwawasan IPTEK artinya madrasah mampu mencetak generasi bangsa yang kaya akan pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi.
- d) Mandiri, peduli, dan berbudaya lingkungan maksudnya madrasah mampu mendidik dan siswa terbiasa untuk mandiri, peduli dan berbudaya menjaga, memelihara, melestarikan lingkungan hidup.
- e) Berlandaskan keimanan dan ketaqwaan maksudnya madrasah mampu menciptakan anak-anak bangsa yang beriman dan bertaqwa kepada Allah SWT.

Misi Madrasah:

- a) Menjadikan agama sebagai ruh dan sumber nilai pengembangan madrasah, dan pengembangan Proses belajar mengajar bernuansa Islami, serta berwawasan dan berbudaya lingkungan.
- b) Menyiapkan siswa unggul pada masa depan yang menguasai IPTEK, seni buday islami, mampu berkomunikasi dalam bahasa interasional, inovatif, kreatif, dan mempunyai landasan iman dan taqwa yang kuat serta mempunyai daya juang tinggi.
- c) Menjadikan warga madrasah yang peduli, dan peka terhadap pengelolaan sarana prasarana ramah lingkungan.
- d) Membentuk sumber daya tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang professional, berwawasan global; dan bertindak lokal yang berbasis lingkungan
- e) Menjadikan orang tua siswa dan masyarakat sebagai mitra dalam peningkatan mutu pengembangan madrasah.
- f) Menjadikan MAN 2 Amuntai sebagai madrasah model dalam pengembangan pengajaran IPTEK dan keterampilan serta imtaq bagi lembaga pendidikan lainnya.
- g) Membiasakan kegiatan 3R (Reduce, Reuse, Recycle) guna menciptakan lingkungan madrasah yang bersih, sehat, indah, rindang dan menyenangkan.
- h) Mewujudkan partisipasi warga madrasah dalam upaya pelestarian, pencegahan pencemaran dan kerusakan lingkungan.

Tujuan Madrasah:

Berdasarkan visi dan misi sebelumnya, maka tujuan yang akan dicapai adalah:

- a) Warga madrasah yang berprestasi dalam bidang akademik dan non-akademik, dengan berlandaskan agama dan berwawasan serta berbudaya lingkungan.
- b) Warga madrasah yang Gemar beribadah dan berakhlak mulia, unggul dalam IPTEK serta berbudaya Islami.
- c) Warga madrasah yang suka bereksperimen dan berjiwa Ilmiah.
- d) Warga madrasah yang berdisiplin tinggi dan berbudaya Islami.
- e) Terbentuknya sumber daya tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang professional, berwawasan global, dan bertindak lokal yang berbasis lingkungan.
- f) Terbentuknya warga madrasah yang memiliki kecintaan terhadap lingkungan.
- g) Warga madrasah mempunyai kepedulian dan kepekaan terhadap pengelolaan sarana dan prasarana ramah lingkungan.
- h) Terbentuknya warga madrasah yang kreatif dan inovatif dalam pemanfaatan 3R (*Reduce, reuse, recycle*).
- i) Warga madrasah mempunyai kesadaran akan pentingnya upaya pelestarian, pencegahan pencemaran dan kerusakan lingkungan.

Sasaran:

- a) Terciptanya siswa yang berprestasi, beriman dan bertaqwa kepada Allah SWT.

- b) Teciptanya peningkatan kualitas tenaga pendidik dan kependidikan.
- c) Teciptanya proses belajar mengajar yang bermakna, berkualitas dan bermutu.
- d) Teciptanya warga madrasah yang sadar, akan pentingnya menjaga dan memelihara lingkungan yang baik.
- e) Tercapainya pelaksanaan pembelajaran bimbingan penyuluhan/konseling dan ekstrakurikuler.
- f) Tercapainya peningkatan penghayatan dan pengamalan nilai-nilai ajaran agama Islam.
- g) Tercapainya peningkatan ketatausahaan, rumah tangga madrasah, perpustakaan dan laboratorium.

Motto:

8S (Senyum, Salam, Sapa, Salim, Sopan, Santun, Semangat, dan Solid)

c. Daftar Kepala Madrasah MAN 2 Hulu Sungai Utara

Sejak bedirinya tahun 1954 hingga sekarang dari PGA 6 Tahun Rakha Amuntai menjadi MAN 2 Amuntai telah mengalami pergantian Pimpinan/Kepala Madrasah, yaitu sebagai berikut:

Tabel 4.2 Daftar Nama Kepala Madrasah MAN 2 HSU

| No | Nama | Periode Tugas |
|----|-------------------|--|
| 1 | H. Anwari Masyari | Tahun 1954 s/d 1959 (PGA 6 Tahun Rakha) |
| 2 | M. Syafi'i | Tahun 1959 s/d 1963 (PGA 6 Tahun Rakha) |

| | | |
|----|-----------------------------|--|
| 3 | H. Ahmad Nabhan Rasyid | Tahun 1963 s/d 1979 (PGA 6 Tahun Rakha/PGAN Rakha) |
| 4 | Drs. H. Hamidhansyah | Tahun 1979 s/d 1987 (PGAN Amuntai) |
| 5 | Drs. H. Abdul Fattah S | Tahun 1987 s/d 1994 (PGAN Amuntai) |
| 6 | Drs. H. Syukeri Elhamy, Lc | Tahun 1994 s/d 2006 (MAN 2 Amuntai) |
| 7 | Drs. H. SHABirin B. Saberi | Tahun 2006 s/d 2014 (MAN 2 Amuntai) |
| 8 | Drs. H. Khamsani. U | Tahun 2014 s/d 2015 (MAN 2 HSU) |
| 9 | H. Hapizi, S.Ag., M.M.Pd | Tahun 2016 s/d 2020 (MAN 2 HSU) |
| 10 | Drs. H. Alpahmi, MM | Tahun 2020 s/d 2022 (MAN 2 HSU) |
| 11 | Drs. H. Khairan Ali, M.M.Pd | Tahun 2022 / Sekarang (MAN 2 HSU) |

Sumber: TU MAN 2 Hulu Sungai Utara

3. Madrasah Aliyah Negeri 3 Hulu Sungai Utara

a. Gambaran MAN 3 Hulu Sungai Utara

Gambaran umum mengenai kondisi dan karakteristik MAN 3 Hulu Sungai Utara maka disampaikan hasil analisis konteks MAN 3 Hulu Sungai Utara pada tahun pelajaran 2024-2025. MAN 3 Hulu Sungai Utara berdiri mulai Sejak didirikan pada tanggal 17 Juli 1989, dengan nama MA Darun Najah, Madrasah ini berada di bawah Yayasan

Pendidikan Darun Najah Kecamatan Amuntai Selatan yang sebelumnya telah berhasil mengelola lembaga pendidikan di bawahnya yakni MTs dan MI. Berdasarkan keinginan dan kebutuhan maka keberadaan lembaga ini sangat diperlukan untuk menampung lulusan MTs yang ingin melanjutkan kejenjang lebih tinggi, karena letak geografis yang jauh dari lembaga pendidikan Tingkat Atas, maka eksistensinya sangat dibutuhkan.

Perkembangan Madrasah ini dari tahun ke tahun semakin meningkat baik dari segi kuantitas jumlah siswa maupun kualitas, menunjukkan peningkatan baik mutu fisik/non fisik, oleh pimpinan lembaga di usulkanlah madrasah ini untuk dinegerikan sehingga terbitlah SK Menag No.107 tahun 1997 tanggal 17 Maret 1997 dengan No Statistik MA.312630804060 dengan nama Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 5 Amuntai. Pada tahun 2006 berubah namanya menjadi MAN 3 Amuntai berdasarkan DIPA tahun 2006 dengan No. SP: 0069.0/025-01.0/XVIII/2006, hal ini disebabkan adanya pemekaran Wilayah Kabupaten Hulu Sungai Utara dan Balangan. Pada tahun 2016 nama MAN 3 Amuntai berubah menjadi MAN 3 Hulu Sungai Utara berdasarkan Keputusan Menteri Agama RI Nomor 671 Tahun 2016.

b. Visi Misi dan Tujuan MAN 3 Hulu Sungai Utara
Visi Madrasah

Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi; globalisasi yang sangat cepat; era informasi; dan berubahnya kesadaran masyarakat dan orang tua terhadap pendidikan memicu madrasah untuk merespon tantangan sekaligus peluang itu. Respon tersebut digambarkan dalam bentuk visi agar segala daya upaya yang dilakukan terarah, teratur dan terukur untuk menghasilkan lulusan yang berkualitas.

Visi yang dimiliki MAN 3 Hulu Sungai Utara diturunkan dari tujuan nasional pendidikan di Indonesia yang tercantum pada Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003. Adapun visi MAN 3 Hulu Sungai Utara adalah sebagai berikut:

“Terbentuknya insan berkualitas yang taat beragama, unggul, terampil, mandiri, peduli dan berbudaya lingkungan dengan mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi (IPTEK) yang berakhhlakul karimah”.

Visi tersebut di atas mencerminkan cita-cita madrasah yang berorientasi ke depan dengan memperhatikan potensi kekinian, sesuai dengan norma dan harapan masyarakat.

Misi Madrasah

Misi MAN 3 Hulu Sungai Utara ditetapkan sebagai representasi dari elemen visi dan elemen Profil Pelajar Pancasila dan Profil Pelajar Rahmatan lil Alamin. Elemen visi yaitu taat beragama, unggul, terampil, mandiri, berbudaya lingkungan, dan berakhhlakul karimah. Untuk mewujudkan visi tersebut, madrasah menentukan langkah-

langkah strategis yang dinyatakan dalam Misi Madrasah Aliyah Negeri 3 Hulu Sungai Utara berikut ini:

- a) Meningkatkan pembinaan keimanan, ketaqwaan dan akhlakul karimah yang moderat dan rahmatan lil alamin pada peserta didik. Membangun kebiasaan tertib beribadah, kajian keagamaan rutin dan 5S (Senyum, Sapa, Salam, Santun dan Sopan) pada peserta didik.
- b) Mempersiapkan peserta didik untuk menempuh pendidikan tinggi dengan menciptakan lingkungan yang kondusif dan islami dalam upaya meningkatkan keimanan, memfasilitasi pencapaian prestasi minat, bakat peserta didik dan mutu pembelajaran.
- c) Mewujudkan peserta didik yang berbudaya lingkungan dalam upaya menjaga dan melestarikan sumber daya alam seperti rasa kepedulian, nasionalisme, patriotisme, dan bangga atas budaya lokal melalui aktivitas sosial, lingkungan, kebangsaan dan eksplorasi.
- d) Mewujudkan budaya akademis bagi tenaga pendidik dan kependidikan serta peserta didik dalam penguasaan/penerapan ilmu pengetahuan dan teknologi (IPTEK) dalam rangka membangun keunggulan komparatif dan kompetitif, dengan cara mengembangkan dan menerapkan pembelajaran berbasis HOTS dan membangun 6 kemampuan literasi dasar (literasi baca dan tulis, literasi numerasi, literasi sains, literasi digital, literasi budaya kewarganegaraan dan literasi finansial) dengan berlandaskan prinsip

kejujuran dan kemandirian dengan memperhatikan bakat dan minat peserta didik.

- e) Meningkatkan kegiatan pengembangan diri peserta didik dalam penguasaan keterampilan yang berorientasi life skill.
- f) Meningkatkan kegiatan pengembangan diri peserta didik agar mampu bersikap mandiri dengan cara memfasilitasi terlampaunya capaian kompetensi minimal tingkat MA oleh peserta didik melalui matrikulasi, pemantauan perkembangan belajar, identifikasi permasalahan belajar, perbaikan, pendampingan, pengembangan dan kerjasama dengan orang tua.
- g) Membekali peserta didik dengan pengalaman lintas budaya baik nasional maupun internasional.

c. Daftar Kepala Madrasah MAN 3 Hulu Sungai Utara

Sejak awal berdiri sebagai MA Darun Najah pada tahun 1989 sampai perubahan sekarang menjadi MAN 3 Hulu Sungai Utara, telah mengalami beberapa pergantian Pemimpin/Kepala Madrasah sebagai berikut:

Tabel 4.3 Daftar Nama Kepala Madrasah MAN 3 HSU

| No | Nama | Periode Tugas |
|----|---------------------|---------------------|
| 1 | Drs. H. A. Junaidi | Tahun 1989 s/d 1992 |
| 2 | Ahd. Gazali Karim | Tahun 1992 s/d 1997 |
| 3 | Drs. H. Khamsani U | Tahun 1997 s/d 2004 |
| 4 | Drs. H. Abdurrahman | Tahun 2004 s/d 2008 |

| | | |
|---|-----------------------------------|---------------------|
| 5 | Drs. H. Khairan Ali | Tahun 2008 s/d 2009 |
| 6 | Drs. H. Rushadi, MM | Tahun 2009 s/d 2018 |
| 7 | Drs. Marzuki, Dip.T., MM. | Tahun 2018 s/d 2021 |
| 8 | H. Tamjidillah, S.Ag. | Tahun 2021 s/d 2024 |
| 9 | Dr. Hj. Raudlatul Munawarah, M.M. | Tahun 2024/Sekarang |

Sumber: TU MAN 3 Hulu Sungai Utara

4. Madrasah Aliyah Negeri 4 Hulu Sungai Utara

a. Gambaran MAN 4 Hulu Sungai Utara

MAN 4 Hulu Sungai Utara didirikan pada tahun 1988 dan berada di bawah Yayasan Subussalam dengan nama MAS Subulussalam Berdasarkan Surat Keputusan Menteri Agama RI Nomor 107 Tahun 1997, sejak tanggal 17 Maret 1997 MAS Subulussalam mendapat status Negeri dengan nama Madrasah Aliyah Negeri 6 Amuntai Kabupaten Hulu Sungai Utara dan sejak tanggal 1 Januari 2006 namanya diubah menjadi Madrasah Aliyah Negeri 4 Amuntai Kabupaten Hulu Sungai Utara. Kemudian berdasarkan Surat Keputusan Menteri Agama RI Nomor 671 Tahun 2016 sejak tanggal 17 November 2016 yang semula MAN 4 Amuntai menjadi MAN 4 Hulu Sungai Utara dan terakreditasi Tahun 2006 dengan nilai (B), kemudian Tahun 2013 terakreditasi dengan nilai (B) dengan nilai 82, Tahun 2018 terakreditasi A (UNGGUL) dengan nilai 91 dan Tahun 2023 terakreditasi A (UNGGUL) dengan nilai 92.

b. Visi Misi dan Tujuan MAN 4 Hulu Sungai Utara**Visi Madrasah:**

“Terwujudnya generasi yang beriman dan bertaqwa, kreatif dan inovatif serta berakhlak Mulia”

Misi Madrasah:

Untuk mewujudkan Visi, Madrasah menentukan langkah-langkah strategis yang dinyatakan dalam Misi, Madrasah Aliyah Negeri 4 Hulu Sungai Utara berikut ini :

- a) Meningkatkan dan mengembangkan sistem pendidikan dan pembelajaran yang memaknai tuntutan masyarakat
- b) Meningkatkan pengalaman dan pengamalan beragama.
- c) Mewujutkan pelajar Pancasila yang berakhlak mulia.
- d) Mengembangkan bakat dan minat peserta didik yang kreatif dan inovatif.
- e) Menciptakan pembelajaran yang berbasis Teknologi Informasi dan komunikasi
- f) Meningkatkan sarana dan prasarana yang mendukung semua kegiatan madrasah.

Tujuan Madrasah:

Mengacu pada Visi dan Misi Madrasah, serta tujuan umum pendidikan dasar, tujuan Madrasah dalam mengembangkan pendidikan ini adalah sebagai berikut :

- a) Meningkatnya pelaksana KBM yang berkualitas dengan berorientasi pada keimanan dan kertaqwaan serta kreatif dan inovatif serta mewujudkan pembelajaran yang beriman yang berakhlak mulia serta menumbuhkembangkan Cipta, Rasa dan Kersa peserta didik di MAN 4 HSU sebagai pelajar sepanjang hayat yang berprofil pelajar Pancasila dan profil pelajar Rahmatal Lil' alamin.
- b) Meningkatnya Pengalaman dan pengamalan beragama
- c) Meningkatnya sarana dan prasarana pendidik
- d) Meningkatnya kesehatan Jasmani dan Ruhani
- e) Terselenggaranya Ekstrakurikuler yang baik
- f) Terlaksananya kehidupan beragama dengan baik dan benar
- g) Terpenuhinya sarana dan prasarana yang mendukung kegiatan belajar yang berkreatif dan berinovatif

Program:

- a) Terselenggaranya intra kurikuler yang baik
- b) Terlaksananya kehidupan beragama dengan baik dan benar
- c) Terpenuhinya sarana dan prasarana yang mendukung kegiatan belajar

c. Daftar Kepala Madrasah MAN 4 Hulu Sungai Utara

Pimpinan madrasah yang pernah bertugas di MAN 4 HSU sejak awal berdiri sebagai MAS Subulussalam, menjadi MAN 6 Amuntai hingga sekarang MAN 4 Hulu Sungai Utara, sebagai berikut:

Tabel 4.4 Daftar Nama Kepala Madrasah MAN 4 HSU

| No | Nama | Periode Tugas |
|----|---------------------------------|--|
| 1 | H. Kaspul Anwar | Tahun 1993 s/d 1996 (MAS Subulussalam) |
| 2 | Drs. Helmi Rifa'i | Tahun 1996 s/d 2004 (MAS Subulussalam & MAN 6 Amuntai) |
| 3 | Drs. Rusadi | Tahun 2004 s/d 2004 (MAN 6 Amuntai) |
| 4 | Drs. H.Khamsani U | Tahun 2004 s/d 2014 (MAN 4 Amuntai) |
| 5 | H. Nor Effansyah, S.Pd.I | Tahun 2014 s/d 2015 (MAN 4 Amuntai) |
| 6 | Drs. Alpahmi, MM | Tahun 2015 s/d 2018 (MAN 4 HSU) |
| 7 | Abdusshaufi, M.Pd | Tahun 2018 s/d 2019 (MAN 4 HSU) |
| 8 | H.Khairan Noor Haka, S.Pd.I | Tahun 2019 s/d 2022 (MAN 4 HSU) |
| 9 | Dr.Hj.Raudlatul Munawarah, M.M. | Tahun 2022 s/d 2024 (MAN 4 HSU) |
| 10 | H.Khairan Noor Haka, S.Pd.I | Tahun 2024 / Sekarang (MAN 4 HSU) |

Sumber: TU MAN 4 Hulu Sungai Utara

5. Madrasah Aliyah Negeri 5 Hulu Sungai Utara

a. Gambaran MAN 5 Hulu Sungai Utara

Madrasah Aliyah Negeri 5 Hulu Sungai Utara (MAN 5 HSU), merupakan sebuah lembaga pendidikan umum berciri khas Islam setara

SMA dibawah naungan Kantor Kementerian Agama Kabupaten Hulu Sungai Utara yang pada awalnya didirikan pada tanggal 1 Juli 1988 dibawah Yayasan Nurul Fajri yang kemudian dinegerikan berdasarkan Surat Keputusan Menteri Agama Nomor : 107 Tahun 1997 tanggal 17 Maret 1997 dengan Nomor Statistik MA.312630806065 dengan nama Madrasah Aliyah Negeri 7 (MAN 7) Amuntai. Pada tahun Anggara 2006 berubah namanya menjadi MAN 5 Amuntai berdasarkan DIPA tahun 2006 dengan No SP: 0069.0/XVII/2006 hal ini disebabkan adanya pemekaran Wilayah Kabupaten Hulu Sungai Utara dan Balangan. Terakhir sesuai Surat Keputusan Menteri Agama RI pada tahun 2015 berganti menjadi MAN 5 HULU SUNGAI UTARA.

Sekolah ini berdiri pada tanggal 01 Juli 1988 , Madrasah ini berada di bawah Yayasan Pendidikan Nurul Fajri Haur Gading Kec. Haur Gading yang sebelumnya telah berhasil mengelola lembaga pendidikan di bawahnya yakni MTs dan MI, berdasarkan kebutuhan untuk menampung lulusan MTs yang ingin melanjutkan kejenjang yang lebih tinggi, karena letak geografisnya yang jauh dari lembaga pendidikan Tingkat Atas, maka eksistensinya sangat dibutuhkan.

Perkembangan Madrasah ini dari tahun ketahun mendapat keluhan dari masyarakat sekitar karena diduga anak-anak mereka yang ingin melanjutkan pendidikan setelah lulus MTs/SMP hanya bisa masuk ke sekolah swasta, sedangkan mereka mendambakan anak-anak mereka bisa bersekolah pada sekolah negeri dengan biaya yang tentunya cukup

terjangkau. Sedangkan untuk melanjutkan ke sekolah negeri yang ada di Kabupaten cukup jauh dan memerlukan alat transportasi yang pada saat itu masih mahal dan tidak sebanyak sekarang ini. Dengan melihat perkembangan pemikiran tersebut para tokoh pendidikan dan tokoh masyarakat serta warga setempat berinisiatif mengadakan musyawarah dengan mengambil keputusan mendirikan sebuah lembaga pendidikan tingkat Aliyah yaitu pada waktu itu bernama MA Nurul Pajeri yang kemudian berganti dengan nama MAN 5 Amuntai . Pada saat perencanaan pendirian Madrasah Aliyah Nurul Fajri itu disusunlah panitia pelaksana sebagai berikut :

Ketua umum : Abdurrahman HS.

Ketua I : A. Syarkawi Abbas

Ketua II : Basuni

Ketua III : Mawi . A

Sekretaris : M. Aini . J

Bendahara : Jailani

Anggota : Rusmadi, Sapri, Jumberi

Dengan kegigihan panitia pelaksana dan tokoh masyarakat lainnya dengan didukung oleh masyarakat sekitar maka berdasarkan Keputusan Kepala Kantor Wilayah Departemen Agama Propinsi Kalimantan Selatan Nomor : W.o/6/PP.03.2/018/1994 menyatakan berdiri Madrasah Aliyah Nurul Fajri Jalan Sirajul Huda RT.1 No.13 Jingah

Bujur Haurgading 71471 Kecamatan Amuntai Utara sejak tanggal 1 Juli 1988 dengan nomor Statistik Madrasah (NSM) 312630806065.

MAN 5 Hulu Sungai Utara awalnya bernama MA Nurul Fajeri dan seiring penegerian oleh Departemen Agama pada tahun 1997 berganti menjadi MAN 7 Amuntai. Kemudian seiring dengan pemekaran Kabupaten HSU dan Balangan, pada tahun 2004 berganti menjadi MAN 5 Amuntai. Terakhir sesuai Surat Keputusan Menteri Agama RI pada tahun 2015 berganti menjadi MAN 5 HULU SUNGAI UTARA. Berdasarkan Keputusan Badan Akreditasi Nasional Sekolah/Madrasah Provinsi Kalimantan Selatan Nomor : 00240/63/MA/2023, menyatakan bahwa: MAN 5 Hulu Sungai Utara NPSN: 30315560 dengan Alamat Jalan Sirajul Huda RT 1 No.13. Terakreditasi B dengan Nilai 88.

b. Visi Misi dan Tujuan MAN 5 Hulu Sungai Utara

Visi Madrasah:

“Unggul dalam prestasi, berkualitas mengembangkan IPTEK yang dilandasi pengamalan IMTAQ “.

Misi Madrasah:

- a) Meningkatkan mutu pendidikan, efektifitas pembelajaran, sesuai dengan tuntunan masyarakat dan perkembangan IPTEK yang dilandasi IMTAQ
- b) Meningkatkan bimbingan belajar diluar jam sekolah
- c) Meningkatkan kegiatan Ektra Kurikuler

- d) Meningkatkan penataan lingkungan Madrasah, dengan melengkapi dan mengoptimalkan sarana prasarana Pendidikan dan Pengajaran.

Tujuan Madrasah:

- a) Meningkatkan mutu pendidikan dan sistem pembelajaran
- b) Meningkatkan kegiatan bimbingan belajar dan ekstra kurikuler
- c) Meningkatkan sarana prasarana pendidikan dan pengajaran

Sasaran:

- a) Tercapainya peningkatan mutu pendidikan dan sistem pembelajaran
- b) Tercapainya peningkatan bimbingan belajar dan kegiatan ekstrakurikuler
- c) Tercapainya peningkatan sarana prasarana pendidikan dan pengajaran yang memenuhi standar.

Kebijakan:

- a) Meningkatnya kualitas SDM, KBM dan sistem Evaluasi/pengawasan
- b) Meningkatkan bimbingan belajar diluar jam sekolah dan kegiatan ekstra kurikuler
- c) Memenuhi kebutuhan sarana dan prasarana pendidikan dan pengajaran yang standar.

Program:

- a) Mengikut sertakan tenaga pendidikan dan kependidikan dalam pelatihan/Work Shop dan kegiatan MGMP

- b) Meningkatkan kegiatan bimbingan dan pengawasan serta evaluasi KBM
- c) Les Mata Pelajaran MAFIKIBBI, UNAS dan Agama
- d) Mengadakan kegiatan ekstrakurikuler, kursus keterampilan menjahit, kursus keterampilan Otomotif, komputer, seni syair Habsyi, Pramuka, PMR dan Hadrah serta Olahraga
- e) Mengoptimalkan sarana dan prasarana yang ada
- f) Berupaya menambah dan meningkatkan sarana prasarana pendidikan dan pengajaran sesuai kebutuhan.

c. Daftar Kepala Madrasah MAN 5 Hulu Sungai Utara

Dari awal berdirinya Madrasah Aliyah Negeri 5 Hulu Sungai Utara ini mengalami beberapa pergantian kepala Madrasah sampai saat ini sebagai berikut:

Tabel 4.5 Daftar Nama Kepala Madrasah MAN 5 HSU

| No | Nama | Periode Tugas |
|----|----------------------------------|-----------------------|
| 1 | K.H.Abdullah Maseri, BA | Tahun 1987 s/d 1997 |
| 2 | Taufiqurrahman, S.Ag | Tahun 1997 s/d 1999 |
| 3 | Drs. H. Abdurrahman | Tahun 2000 s/d 2004 |
| 4 | Drs.H. Rushadi | Tahun 2005 s/d 2010 |
| 5 | Drs. H.M.Johansyah, MM | Tahun 2010 s/d 2012 |
| 6 | H. Hapizi, S.Ag, M.M.Pd | Tahun 2012 s/d 2015 |
| 7 | Drs. Marzuki Dip.T., MM | Tahun 2016 s/d 2018 |
| 8 | Drs. Alpahmi | Tahun 2018 s/d 2020 |
| 9 | Drs. H. Asy'ari, MM | Tahun 2020 s/d 2021 |
| 10 | Dr. H. Abdu Syahid, S.Pd.,M.M.Pd | Tahun 2021 / Sekarang |

Sumber: TU MAN 5 Hulu Sungai Utara

B. Analisis Data Penelitian

1. Deskripsi Karakteristik Responden Penelitian

a. Karakteristik Berdasarkan Jenis Kelamin

Berdasarkan jenis kelamin, responden didalam penelitian ini diklasifikasikan sebagai berikut:

Tabel 4.6 Karakteristik Berdasarkan Jenis Kelamin

| No | Nama Madrasah | Laki-Laki | Perempuan | Total frekuensi | Persentase total (%) |
|--------------|---------------|-----------------------|-----------------------|-----------------|----------------------|
| 1 | MAN 1 HSU | 9 (34,62%) | 17 (65,38%) | 26 | 20,47% |
| 2 | MAN 2 HSU | 14 (31,11%) | 31 (68,89%) | 45 | 35,43% |
| 3 | MAN 3 HSU | 8 (44,44%) | 10 (55,56%) | 18 | 14,17% |
| 4 | MAN 4 HSU | 11 (47,83%) | 12 (52,17%) | 23 | 18,11% |
| 5 | MAN 5 HSU | 8 (53,33%) | 7 (46,67%) | 15 | 11,81% |
| Total | | 50 (39,37%) | 77 (60,63%) | 127 | 100% |

Sumber: Hasil Analisis Angket Penelitian Tahun 2025

Berdasarkan tabel 4.6 jumlah responden guru perempuan (77 orang) dan guru laki-laki (50 orang). Distribusi ini menunjukkan bahwa persepsi dalam penelitian ini lebih banyak diwakili oleh guru perempuan karena komposisi populasi guru di madrasah didominasi oleh perempuan. Secara metodologis, karakteristik ini menunjukkan bahwa data kuesioner

telah mencerminkan kondisi populasi sebenarnya, sehingga hasil penelitian dapat dianggap representatif. Jumlah responden laki-laki dan perempuan yang proporsional terhadap populasi memastikan bahwa tidak terdapat bias distribusi karena data yang diperoleh dianggap mewakili populasi dan tidak menimbulkan ketidakseimbangan berdasarkan jenis kelamin.

b. Karakteristik Berdasarkan Usia

Berdasarkan usia, responden didalam penelitian ini diklasifikasikan dalam 2 kategori (> 30 Tahun dan < 30 Tahun) yaitu sebagai berikut:

Tabel 4.7 Karakteristik Berdasarkan Usia

| No | Nama Madrasah | Usia > 30 Tahun | Usia < 30 Tahun | Total frekuensi | Persentase total (%) |
|--------------|---------------|------------------------|-----------------------|-----------------|----------------------|
| 1 | MAN 1 HSU | 23 (88,46%) | 3 (11,545) | 26 | 20,47% |
| 2 | MAN 2 HSU | 36 (80,00%) | 9 (20,00%) | 45 | 35,43% |
| 3 | MAN 3 HSU | 16 (88,89%) | 2 (11,11%) | 18 | 14,17% |
| 4 | MAN 4 HSU | 18 (78,26%) | 5 (21,74%) | 23 | 18,11% |
| 5 | MAN 5 HSU | 13 (86,67%) | 2 (13,33%) | 15 | 11,81% |
| Total | | 106 (83,46%) | 21 (16,54%) | 127 | 100% |

Sumber: Hasil Analisis Data Penelitian Tahun 2025

Dari tabel 4.7 sebagian besar responden berusia >30 tahun (106 orang, 83 46%). Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas responden adalah guru yang sudah memiliki pengalaman mengajar cukup lama. Karakteristik usia ini penting karena guru senior biasanya memiliki persepsi yang lebih matang mengenai kompetensi kepala madrasah, sehingga jawaban mereka cenderung lebih realistik dan berdasarkan pengalaman kerja.

c. Karakteristik Berdasarkan Masa Kerja/Lama Mengajar

Berdasarkan masa kerja/lama mengajar, responden didalam penelitian ini diklasifikasikan dalam 2 kategori (> 10 Tahun dan < 10 Tahun) yaitu sebagai berikut:

Tabel 4.8 Karakteristik Berdasarkan Masa Kerja

| No | Nama Madrasah | Masa Kerja > 10 Tahun | Masa Kerja < 10 Tahun | Total frekuensi | Persentase total (%) |
|----|---------------|-----------------------|-----------------------|-----------------|----------------------|
| 1. | MAN 1 HSU | 6 (23,08%) | 20 (76,92%) | 26 | 20,47% |
| 2. | MAN 2 HSU | 26 (57,78%) | 19 (42,22%) | 45 | 35,43% |
| 3. | MAN 3 HSU | 7 (38,89%) | 11 (61,11%) | 18 | 14,17% |
| 4. | MAN 4 HSU | 13 (56,52%) | 10 (43,48%) | 23 | 18,11% |
| 5. | MAN 5 HSU | 5 (33,33%) | 10 (66,67%) | 15 | 11,81% |

| | | | | |
|--------------|-----------------------|-----------------------|------------|-------------|
| Total | 57 (44,88%) | 70 (55,12%) | 127 | 100% |
|--------------|-----------------------|-----------------------|------------|-------------|

Sumber: Hasil Analisis Data Penelitian Tahun 2025

Tabel 4.8 menunjukkan distribusi responden berdasarkan lama mengajar: 70 orang memiliki masa kerja <10 tahun, sedangkan 57 orang ≥ 10 tahun. Responden dengan masa kerja lebih lama akan memiliki ekspektasi yang lebih tinggi terhadap kompetensi kepala madrasah, sedangkan guru dengan masa kerja lebih pendek mungkin lebih terfokus pada aspek teknologi atau fasilitas pendukung. Hal ini dapat mempengaruhi penilaian mereka pada item kuesioner terkait kompetensi kepala madrasah dan kepuasan kerja. Dan data menunjukkan keseimbangan antara jumlah guru yang masa kerja > 10 dan < 10 tahun yang hampir sama.

d. Karakteristik Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Berdasarkan pendidikan terakhir, responden didalam penelitian ini diklasifikasikan sebagai berikut:

Tabel 4.9 Karakteristik Berdasarkan Pendidikan Terakhir

| No | Nama Madrasah | S 1 | S 2 | S 3 | Total | Persentase (%) |
|----|---------------|-----------------|---------------|-----------|-------|----------------|
| 1 | MAN 1 HSU | 22 (84,62 %) | 4 (15,38%) | 0 (0%) | 26 | 20,47% |

| | | | | | | |
|--------------|--------------|----------------------------|-----------------------|-------------------------|------------|-------------|
| 2 | MAN 2 HSU | 42 (93,33 %) | 3 (6,67%) | 0 (0%) | 45 | 35,43% |
| 3 | MAN 3 HSU | 15 (83,33 %) | 2 (11,11%) | 1 (5,56 %) | 18 | 14,17% |
| 4 | MAN 4 HSU | 21 (91,30 %) | 2 (8,70%) | 0 (0%) | 23 | 18,11% |
| 5 | MAN 5 HSU | 13 (86,67 %) | 2 (13,33%) | 0 (0%) | 15 | 11,81% |
| Total | | 113 (88,98 %) | 13 (10,24%) | 1 (0,79 %) | 127 | 100% |

Sumber: Hasil Analisis Data Penelitian Tahun 2025

Tabel 4.9 menunjukkan mayoritas responden berpendidikan S1 (113 orang), sisanya S2 (13 orang) dan S3 (1 orang,). Pendidikan terakhir ini dapat mempengaruhi cara penilaian guru terhadap kompetensi kepala madrasah, guru dengan pendidikan lebih tinggi cenderung memiliki kemampuan analisis dan pemahaman baik. Hal ini memungkinkan mereka memberikan jawaban kuesioner yang lebih kritis dan terperinci.

Secara keseluruhan, karakteristik responden dari jenis kelamin, usia, masa kerja, hingga pendidikan terakhir memberikan gambaran mayoritas responden adalah guru perempuan, senior, berpengalaman, dan berpendidikan S1. Karakteristik ini dapat mempengaruhi hasil kuesioner

karena persepsi mereka terhadap kompetensi kepala madrasah serta kepuasan kerja. Dengan demikian, analisis data penelitian dapat dianggap representatif terhadap populasi guru di 5 MAN Kabupaten Hulu Sungai Utara.

2. Hasil Deskripsi Variable

Berikut ini hasil rata-rata dari variable kompetensi teknologi, kompetensi manajerial dan kepuasan kerja:

Tabel 4.10 Hasil Deskripsi Variabel

| No | Variable | Indikator | Nomor Instrumen | Mean | Rata-Rata |
|----|-----------------------|---------------------------------------|-----------------|------|-----------|
| 1. | Kompetensi Teknologi | Visi dan Kebijakan berbasis teknologi | 1, 2 | 3,24 | 3,14 |
| | | Administrasi berbasis digital | 3, 4 | 3,28 | |
| | | Fasilitasi pelatihan TIK | 5, 6 | 2,89 | |
| | | Keputusan berbasis teknologi | 7, 8 | 3,10 | |
| | | Dukungan Integrasi TIK Pembelajaran | 9, 10 | 3,20 | |
| 2. | Kompetensi Manajerial | Perencanaan Program Kerja | 11, 12, 13 | 3,29 | 3,29 |

| | | | | | |
|----|----------------|---|--------|------|------|
| | | Pengelolaan pendidik | 14, 15 | 3,39 | |
| | | Pengelolaan sarana dan prasarana | 16, 17 | 3,28 | |
| | | Penciptaan lingkungan kerja yang nyaman | 18, 19 | 3,30 | |
| | | Kepemimpinan dan motivasi | 20, 21 | 3,22 | |
| | | Pengambilan keputusan berbasis data | 22, 23 | 3,24 | |
| 3. | Kepuasan Kerja | Kondisi kerja | 24, 25 | 3,34 | 3,38 |
| | | Gaji dan tunjangan | 26, 27 | 3,20 | |
| | | Pengembangan karir | 28, 29 | 3,48 | |
| | | Hubungan dengan rekan kerja | 30, 31 | 3,53 | |
| | | Hubungan dengan kepala madrasah | 32, 33 | 3,35 | |

Sumber: Hasil Analisis Angket Penelitian Juli Tahun 2025

Dari tabel 4.10 yang diuraikan di atas dapat dilihat bahwa persepsi guru di MAN 1, MAN 2, MAN 3, MAN 4 dan MAN 5 terhadap variable kompetensi teknologi kepala madrasah adalah tinggi. Hal ini berdasarkan

hasil analisis data dengan rata-rata variable kompetensi teknologi kepala madrasah yaitu 3,14. Rata-rata variable kompetensi teknologi kepala madrasah yang tinggi menunjukkan bahwa responden puas atau sangat puas dengan pernyataan yang dipaparkan dalam kuesioner. Hasil ini sejalan dengan teori kompetensi teknologi bahwa kepala madrasah mampu mengembangkan visi teknologi, fasilitasi penggunaan TIK, serta integrasi teknologi dalam proses kerja sehingga memberikan persepsi positif guru terhadap kompetensi teknologi kepala madrasah. Skor tinggi ini juga mengindikasikan bahwa responden merasakan manfaat langsung dari kebijakan berbasis teknologi yang diterapkan oleh kepala madrasah.

Dari tabel 4.10 yang diuraikan di atas dapat dilihat bahwa persepsi guru di MAN 1, MAN 2, MAN 3, MAN 4 dan MAN 5 terhadap variable kompetensi manajerial kepala madrasah adalah tinggi. Hal ini berdasarkan hasil analisis data dengan rata-rata variable kompetensi manajerial kepala madrasah yaitu 3,29. Rata-rata variable kompetensi manajerial kepala madrasah yang tinggi menunjukkan bahwa responden puas atau sangat puas dengan pernyataan yang dipaparkan dalam kuesioner. Secara teori, kompetensi manajerial yang baik mencerminkan kemampuan kepala madrasah dalam merencanakan, mengorganisasi, kepemimpinan serta melakukan pengawasan dan evaluasi. Skor rata-rata tinggi ini menggambarkan bahwa guru menilai fungsi manajerial yang kepala madrasah jalankan berjalan efektif seperti aspek perencanaan program

kerja, pengelolaan SDM, penciptaan lingkungan kerja kondusif sehingga persepsi guru menjadi positif.

Dari tabel 4.10 yang diuraikan di atas dapat dilihat bahwa persepsi guru di MAN 1, MAN 2, MAN 3, MAN 4 dan MAN 5 terhadap variable kepuasan kerja guru adalah sangat tinggi. Hal ini berdasarkan hasil analisis data dengan rata-rata variable kepuasan kerja guru yaitu 3,38. Rata-rata variable kepuasan kerja guru yang sangat tinggi menunjukkan bahwa responden sangat puas atau puas dengan pernyataan yang dipaparkan dalam kuesioner. Sejalan dengan teori kepuasan kerja guru menilai bahwa dua faktor kepuasan kerja seperti motivator (pencapaian, pengakuan, tanggung jawab, wewenang dan perasaan terhadap pekerjaan) dan hygiene (gaji, supervisi, hubungan dengan pimpinan dan rekan kerja, kondisi kerja serta keamanan pekerjaan) guru menilai kepala madrasah memperhatikan kedua faktor ini dan terpenuh dengan baik sesuai dengan skor sangat tinggi ini menggambarkan bahwa lingkungan kerja di madrasah memberikan kenyamanan dan dukungan yang cukup bagi guru sehingga tingkat kepuasaannya sangat tinggi.

3. Hasil Uji Kualitas Data

a. Uji Validitas

Validitas merupakan ukuran yang menjelaskan tingkat kesesuaian dan keyakinan bahwa suatu instrumen penelitian. Teknik pengujian validitas yang digunakan peneliti adalah *pearson correlation product*

moment. Uji ini dilakukan menggunakan software analisis *IBM SPSS Statistics* 25. Jika nilai positif dan $r_{hitung} > r_{tabel}$ maka item dapat dinyatakan valid, namun jika $r_{hitung} < r_{tabel}$ maka item dinyatakan tidak valid⁵⁵.

Analisis data menggunakan software SPSS 25. Untuk menentukan validitas setiap itemnya dilakukan analisis korelasi (*Pearson Correlation*) item total yang telah dikoreksi. Pengujian signifikansi menggunakan kriteria r_{tabel} pada tingkat nilai signifikansi 0,05 dengan uji dua sisi. Jika nilai positif dan $r_{hitung} > r_{tabel}$ maka item dinyatakan valid, namun jika $r_{hitung} < r_{tabel}$ maka item dinyatakan tidak valid. Berdasarkan hasil uji statistik didapatkan nilai $r_{tabel} = 0,174$.

Tabel 4.11 Hasil Uji Validitas Kompetensi Teknologi

| Nomor Instrumen | R _{tabel} | R _{hitung} | Keterangan |
|-----------------|--------------------|---------------------|------------|
| 1 | 0,174 | 0,773 | Valid |
| 2 | 0,174 | 0,740 | Valid |
| 3 | 0,174 | 0,813 | Valid |
| 4 | 0,174 | 0,769 | Valid |
| 5 | 0,174 | 0,787 | Valid |
| 6 | 0,174 | 0,709 | Valid |
| 7 | 0,174 | 0,821 | Valid |
| 8 | 0,174 | 0,760 | Valid |
| 9 | 0,174 | 0,852 | Valid |
| 10 | 0,174 | 0,821 | Valid |

Sumber: Hasil Analisis Statistik Melalui Program SPSS 25, Juli 2025

⁵⁵ Rochmat Aldy Purnomo, *Analisis Statistik Ekonomi Dan Bisnis Dengan SPSS*, Cet. 1 (WADE Group, 2016), 65.

Berdasarkan tabel diatas disimpulkan bahwa angket/kuesioner dari variable kompetensi teknologi berjumlah 10 item pernyataan yang diisi oleh guru-guru di MAN 1, MAN 2, MAN 3, MAN 4, dan MAN 5 secara keseluruhan item-item pernyataan dinyatakan valid dan dapat digunakan. Karena 10 item pernyataan menunjukkan nilai korelasi yang signifikan, yaitu hasil analisis validitas menunjukkan bahwa setiap item pernyataan memiliki nilai r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} .

Tabel 4.12 Hasil Uji Validitas Kompetensi Manajerial

| Nomor Instrumen | R_{tabel} | R_{hitung} | Keterangan |
|-----------------|-------------|--------------|------------|
| 11 | 0,174 | 0,766 | Valid |
| 12 | 0,174 | 0,819 | Valid |
| 13 | 0,174 | 0,906 | Valid |
| 14 | 0,174 | 0,810 | Valid |
| 15 | 0,174 | 0,835 | Valid |
| 16 | 0,174 | 0,900 | Valid |
| 17 | 0,174 | 0,853 | Valid |
| 18 | 0,174 | 0,887 | Valid |
| 19 | 0,174 | 0,865 | Valid |
| 20 | 0,174 | 0,831 | Valid |
| 21 | 0,174 | 0,863 | Valid |
| 22 | 0,174 | 0,889 | Valid |
| 23 | 0,174 | 0,876 | Valid |

Sumber: Hasil Analisis Statistik Melalui Program SPSS 25, Juli 2025

Berdasarkan tabel diatas disimpulkan bahwa angket/kuesioner dari variable kompetensi manajerial berjumlah 13 item pernyataan yang diisi oleh guru-guru di MAN 1, MAN 2, MAN 3, MAN 4, dan MAN 5 secara keseluruhan item-item pernyataan dinyatakan valid dan dapat digunakan. Karena 13 item pernyataan menunjukkan nilai korelasi yang signifikan, yaitu hasil analisis validitas menunjukkan bahwa setiap item pernyataan memiliki nilai r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} .

Tabel 4.13 Hasil Uji Validitas Kepuasan Kerja

| Nomor Instrumen | R _{tabel} | R _{hitung} | Keterangan |
|-----------------|--------------------|---------------------|------------|
| 24 | 0,174 | 0,769 | Valid |
| 25 | 0,174 | 0,723 | Valid |
| 26 | 0,174 | 0,711 | Valid |
| 27 | 0,174 | 0,746 | Valid |
| 28 | 0,174 | 0,847 | Valid |
| 29 | 0,174 | 0,827 | Valid |
| 30 | 0,174 | 0,834 | Valid |
| 31 | 0,174 | 0,788 | Valid |
| 32 | 0,174 | 0,747 | Valid |
| 33 | 0,174 | 0,769 | Valid |

Sumber: Hasil Analisis Statistik Melalui Program SPSS 25, Juli 2025

Berdasarkan tabel diatas disimpulkan bahwa angket/kuesioner dari variable kepuasan kerja berjumlah 10 item pernyataan yang diisi oleh guru-guru di MAN 1, MAN 2, MAN 3, MAN 4, dan MAN 5 secara keseluruhan item-item pernyataan dinyatakan valid dan dapat digunakan. Karena 10 item pernyataan menunjukkan nilai korelasi yang signifikan,

yaitu hasil analisis validitas menunjukkan bahwa setiap item pernyataan memiliki nilai r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} .

Dari hasil keseluruhan uji validitas, diketahui nilai korelasi setiap item lebih besar dari pada nilai r_{tabel} . Pengujian signifikansi ini dilakukan dengan taraf signifikansi 0,05 dengan uji dua sisi (*Two-tailed test*). Berdasarkan jumlah responden sebanyak 127 guru, maka derajat kebebasan (df) yaitu 125. Kemudian mengacu pada tabel $r_{Pearson}$, didapatkan nilai r_{tabel} sebesar 0,174 nilai ini digunakan untuk batas acuan menentukan validitas setiap item dalam penelitian ini. Perbandingan antara r_{hitung} dan r_{tabel} menunjukkan bahwa apabila r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} , maka item tersebut memiliki kekuatan korelasi yang memadai dan benar-benar mengukur konstruk sesuai definisi operasional. Berdasarkan hasil pengujian uji validitas menunjukkan bahwa semua item pernyataan memiliki nilai korelasi yang lebih tinggi dari r_{tabel} , maka seluruh item dapat dipastikan valid dan layak digunakan untuk mengukur variable penelitian.

b. Uji Reliabilitas

Uji realibilitas dilakukan untuk mengetahui sejauh mana instrumen pada penelitian ini dapat memberikan hasil konsisten dan dapat dipercaya. Teknik pengujian dilakukan dengan formula *Cronbach's*

Alpha (α) dengan bantuan program SPSS ⁵⁶. Suatu instrumen dikatakan reliable apabila nilai *Cronbach's Alpha* (α) $> 0,700$.

Tabel 4.14 Hasil Uji Reliabilitas Variabel

| No | Variable | Nilai Cronbach's Alpha | Sig. | Keterangan |
|----|-----------------------|------------------------|-----------|------------|
| 1 | Kompetensi Teknologi | 0,930 | $> 0,700$ | Reliable |
| 2 | Kompetensi Manajerial | 0,969 | $> 0,700$ | Reliable |
| 3 | Kepuasan Kerja | 0,924 | $> 0,700$ | Reliable |

Sumber: Hasil Analisis Statistik Melalui Program SPSS 25, Juli 2025

Berdasarkan tabel di atas hasil uji reliabilitas terhadap X1 (Kompetensi Teknologi Kepala Madrasah) yang terdiri dari 10 item pernyataan menunjukkan nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,930. Nilai ini menunjukkan bahwa instrumen X1 memiliki tingkat realibilitas yang sangat tinggi dan dapat digunakan untuk mengukur variable tersebut secara konsisten karena memiliki nilai koefisien *Cronbach's Alpha* lebih besar dari 0,7.

Selanjutnya, hasil uji reliabilitas terhadap X2 (Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah) yang terdiri dari 13 item pernyataan menunjukkan nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,969. Nilai ini juga

⁵⁶ Wahjusaputri dan Purwanto, *Statistika Pendidikan: Teori dan Aplikasi*, 97.

menunjukkan bahwa instrumen pada variable X2 memiliki tingkat konsistensi internal yang sangat kuat mendekati sempurna, sehingga dapat diandalkan untuk mengukur variable tersebut.

Sementara itu, hasil uji reliabilitas terhadap variable Y (Kepuasan Kerja Guru) yang terdiri dari 10 item pernyataan menunjukkan nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,924. Nilai tersebut menunjukkan berada jauh diatas batas minimal, sehingga menunjukkan item-item dalam variable Y memiliki tingkat konsistensi yang sangat tinggi dan layak digunakan dalam penelitian.

Dengan demikian, berdasarkan hasil perhitungan Cronbach's Alpha dari seluruh variable menunjukkan nilai lebih dari 0,7 yang artinya instrumen tersebut dapat memberikan hasil yang konsisten apabila digunakan dalam pengukuran pada penelitian secara berulang⁵⁷. Hal ini merujuk pada pendapat ahli, dapat disimpulkan instrumen penelitian ini telah memenuhi syarat realibilitas dan layak digunakan dalam mengukur masing-masing variable dalam penelitian.

4. Statistik Deskriptif

Pada statistik deskriptif ini digambarkan secara umum ringkasan data rata-rata (Mean), nilai maximum dan minimum, simpangan baku dan jumlah responden, untuk mendeskripsikan profil data variable-variable utama penelitian seperti kompetensi teknologi, kompetensi manajerial dan

⁵⁷ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (Alfabeta, 2021), 184.

kepuasan kerja yang disajikan sebagai informasi ringkas untuk melihat dasar dari kecendrungan data penelitian.

Tabel 4.15 Statisik Deskriptif

| Descriptive Statistics | | | | | |
|------------------------|-----|---------|---------|-------|----------------|
| | N | Minimum | Maximum | Mean | Std. Deviation |
| Kompetensi Teknologi | 127 | 14 | 40 | 31,39 | 5,038 |
| Kompetensi Manajerial | 127 | 13 | 52 | 42,72 | 7,258 |
| Kepuasan Kerja | 127 | 20 | 40 | 33,83 | 4,241 |
| Valid N (listwise) | 127 | | | | |

Sumber: Hasil Analisis Statistik Melalui Program SPSS 25, Juli 2025

Berdasarkan hasil statistik deskriptif, diketahui bahwa variable kompetensi teknologi memiliki nilai minimum 14 dan maksimum 40, dengan rata-rata (mean) sebesar 31,39 dan simpangan baku sebesar 5,038. Ini menunjukkan bahwa sebagian besar guru menilai kepala madrasah memiliki kompetensi teknologi yang cenderung tinggi.

Pada variable kompetensi manajerial memiliki nilai minimum 13 dan maksimum 52, dengan rata-rata (mean) sebesar 42,72 dan simpangan baku sebesar 7,258. Artinya, persepsi guru terhadap kompetensi manajerial kepala madrasah tergolong sangat baik dengan variasi penilaian yang cukup beragam.

Sementara itu, kepuasan kerja guru memiliki skor minimum 20 dan maksimum 40, dengan rata-rata sebesar 33,83 dan simpangan baku sebesar 4,241. Ini menunjukkan bahwa guru-guru pada umumnya memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi terhadap pekerjaan mereka di madrasah.

5. Hasil Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik dilakukan untuk memastikan bahwa model regresi yang digunakan dalam penelitian sudah tepat, valid, dan memenuhi syarat sebagai model yang baik. Sebelum dilakukan analisis regresi berganda dan pengujian terhadap beberapa asumsi dasar dalam regresi. Tujuan dari uji asumsi klasik ini adalah untuk mengetahui apakah model regresi telah bebas dari pelanggaran asumsi dasar, sehingga hasil estimasi yang diperoleh dapat dipercaya, tidak bias dan konsisten.

Dalam penelitian ini, pengujian asumsi klasik dilakukan melalui beberapa tahapan, yaitu uji normalitas, uji linearitas, uji multikolinearitas, dan uji heteroskedastisitas. Keempat pengujian ini penting untuk memastikan bahwa model regresi memenuhi karakteristik statistik yang diperlukan agar interpretasi hasil analisis regresi menjadi valid.

a. Uji Normalitas

Uji normalitas dalam model regresi ini digunakan untuk menguji apakah nilai residual yang dihasilkan regresi terdistribusi normal atau tidak. Dengan tujuan agar memastikan hasil analisis statistik yang akurat

dan andal dalam uji hipotesis, oleh karena itu pada penelitian dilakukan uji normalitas menggunakan metode uji *One Sampel Kolmogorov Smirnov* untuk mengetahui distribusi residual apakah terdistribusi normal atau tidak. Jika nilai signifikansi bernilai lebih dari 0,05 maka residual berdistribusi normal, dan sebaliknya jika nilai signifikansi dibawah 0,05 maka distribusi tidak normal.

Tabel 4.16 Hasil Uji Normalitas

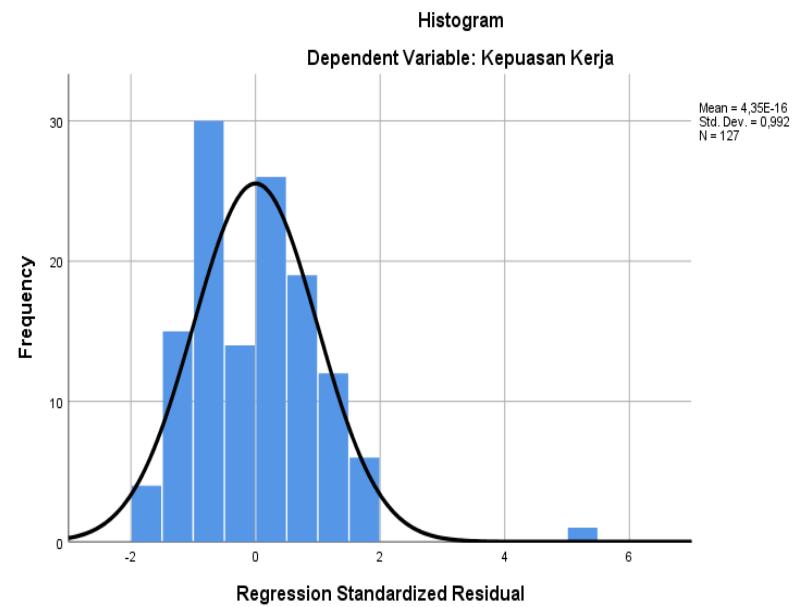
| One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test | | |
|--|----------------|-------------------------|
| | | Unstandardized Residual |
| N | | 127 |
| Normal Parameters ^{a,b} | Mean | ,0000000 |
| | Std. Deviation | 2,51182400 |
| Most Extreme Differences | Absolute | ,102 |
| | Positive | ,102 |
| | Negative | -,054 |
| Test Statistic | | ,102 |
| Asymp. Sig. (2-tailed) | | ,003 ^c |
| a. Test distribution is Normal. | | |
| b. Calculated from data. | | |
| c. Lilliefors Significance Correction. | | |

Sumber: Hasil Analisis Statistik Melalui Program SPSS 25, Juli 2025

Uji normalitas yang dilakukan menggunakan *Kolmogorov Smirnov* ini menguji data residual yang diperoleh dalam penelitian, berdasarkan hasil uji menunjukkan bahwa nilai statistik sebesar 0,102 dengan tingkat nilai signifikansi (*Sig.*) yaitu 0,003. Meskipun menurut nilai statistik signifikansi sebesar 0,003 ini menunjukkan bahwa data residual tidak

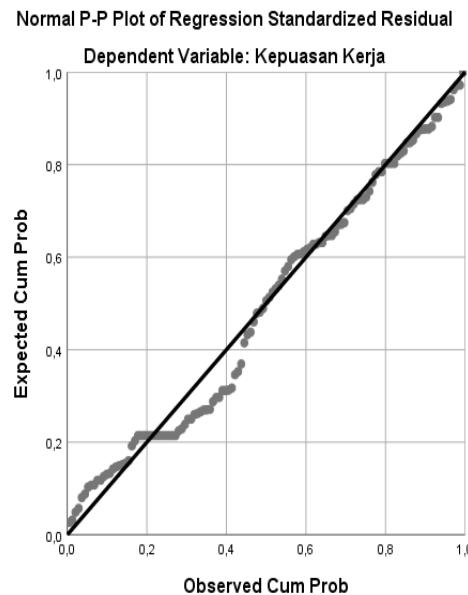
berdistribusi normal karena dibawah nilai signifikansi 0,05, tetapi hasil ini perlu ditinjau lebih komprehensif karena uji *Kolmogorov Smirnov* ini sensitif terhadap ukuran sampel yang jumlah responden besar seperti pada penelitian ini ($N = 127$) sedikit penyimpangan dari distribusi normal dapat menghasilkan signifikansi yang rendah. Sehingga interpretasi hasil normalitas akan ditinjau juga dari analisis visual tidak hanya didasarkan pada nilai (p -value).

Grafik 4.1 Histogram Residual Hasil Uji Normalitas



Sumber: Hasil Analisis Statistik Melalui Program SPSS 25, Juli 2025

Grafik 4.2 Normal P-P Plot Hasil Uji Normalitas



Sumber: Hasil Analisis Statistik Melalui Program SPSS 25, Juli 2025

Berdasarkan histogram residual, distribusi data menunjukkan pola mendekati kurva normal (*bell-shaped*), meskipun terdapat ada sedikit skew ke arah kanan akibat satu outlier. Sementara itu juga, pada grafik Normal P-P Plot menunjukkan bahwa titik-titik residual tersebar mengikuti garis diagonal. Meskipun hasil nilai statistik menunjukkan bahwa data tidak normal tetapi dengan pertimbangan bukti visual dapat disimpulkan bahwa penyimpangan atau pelanggaran normalitas secara statistik dari uji *Kolmogorov Smirnov* ini tidak signifikan dan di anggap tidak substansial dan serta mengganggu validitas model regresi yang digunakan ⁵⁸. Meskipun hasil uji statistik *Kolmogorov Smirnov* menunjukkan adanya penyimpangan normalitas residual, hal ini dapat di

⁵⁸ Wahjusaputri dan Purwanto, *Statistika Pendidikan: Teori dan Aplikasi*, 130.

abaikan secara praktis jika tidak terjadi pelanggaran pada asumsi-temsil lainnya. Dalam prinsip Central Limit Theorem (CLT) kurva distribusi sample akan cenderung tersentral pada skala parameter mendekati distribusi normal sebagaimana grafik sebelumnya asalkan jumlah sample minimal 30. Dengan sampel penelitian ini $127 > 30$ maka asumsi normalitas residual sudah terpenuhi dan estimasi regresi dapat dianggap sah dan kuat serta dapat dilanjutkan pada uji asumsi klasik selanjutnya⁵⁹.

b. Uji Liniearitas

Uji linearitas dilakukan untuk mengetahui apakah terdapat hubungan yang bersifat linear antara dua atau lebih variable yang dianalisis. Pengujian ini biasanya dilakukan sebagai syarat sebelum melanjutkan ke analisis korelasi atau regresi linear. Hasil dari uji ini dinilai berdasarkan nilai signifikansi sebagai berikut:

- 1) Jika nilai probabilitas diatas 0,05 maka hubungan antara variable (X) dengan (Y) linear.
- 2) Jika nilai probabilitas dibawah 0,05 maka hubungan antara variable (X) dengan (Y) tidak linear.

⁵⁹ Imam Ghazali, *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 23* (Badan Penerbit Universitas Diponegoro, 2016), 154.

1. Kompetensi Teknologi

Tabel 4.17 Uji Linearitas Variable Kompetensi Teknologi

| ANOVA Table | | | | | | | |
|---------------------------------------|----------------|--------------------------|----------------|-----|-------------|--------|------|
| | | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
| Kepuasan Kerja * Kompetensi Teknologi | Between Groups | (Combined) | 1092,339 | 19 | 57,492 | 5,241 | ,000 |
| | | Linearity | 885,142 | 1 | 885,142 | 80,683 | ,000 |
| | | Deviation from Linearity | 207,197 | 18 | 11,511 | 1,049 | ,413 |
| | Within Groups | | 1173,850 | 107 | 10,971 | | |
| | Total | | 2266,189 | 126 | | | |

Sumber: Hasil Analisis Statistik Melalui Program SPSS 25, Juli 2025

Berdasarkan hasil uji ANOVA pada interaksi variable antara kepuasan kerja dan kompetensi teknologi, diperoleh nilai *Sum of Squares* sebesar 1092,339 dengan derajat kebebasan (df) = 19, yang menghasilkan *Mean Square* sebesar 57,492. Nilai F hitung = 5,241 dengan nilai signifikansi (*p-value*) sebesar 0,000 (< 0,05). Hasil ini menunjukkan adanya perbedaan yang signifikan antara kelompok yang di uji, sehingga variabel kepuasan kerja dan kompetensi teknologi memiliki hubungan yang nyata.

Uji linearitas menunjukkan bahwa hubungan kedua variable kepuasan kerja dan kompetensi teknologi bersifat linear secara signifikan, dengan nilai *Sig.* = 0,000 (< 0,05), Nilai *Sum of Squares* komponen linearitas sebesar 885,142 dengan *df* = 1, menghasilkan nilai F hitung = 80,683. Hasil ini mengindikasikan adanya hubungan linear yang sangat kuat antara kepuasan kerja dan kompetensi teknologi.

Sementara itu, uji *Deviation from Linearity* menghasilkan nilai *Sig.* = 0,413 (> 0,05), yang berarti tidak terdapat penyimpangan signifikan dari model linear. Dengan demikian, model linear dapat digunakan secara tepat untuk menggambarkan hubungan kedua variabel ini tanpa masalah pelanggaran asumsi linearitas. Sehingga dapat disimpulkan data menunjukkan bahwa kompetensi teknologi memiliki hubungan linear yang kuat dan signifikan dengan kepuasan kerja, serta tidak terdapat penyimpangan dari linearitas.

2. Kompetensi Manajerial

Tabel 4.18 Uji Linearitas Variable Kompetensi Manajerial

| ANOVA Table | | | | | | | |
|--|----------------|--------------------------|----------------|-----|-------------|---------|------|
| | | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
| Kepuasan Kerja * Kompetensi Manajerial | Between Groups | (Combined) | 1889,084 | 27 | 69,966 | 18,368 | ,000 |
| | | Linearity | 1460,914 | 1 | 1460,914 | 383,529 | ,000 |
| | | Deviation from Linearity | 428,170 | 26 | 16,468 | 4,323 | ,000 |
| | Within Groups | | 377,105 | 99 | 3,809 | | |
| | Total | | 2266,189 | 126 | | | |

Sumber: Hasil Analisis Statistik Melalui Program SPSS 25, Juli 2025

Berdasarkan hasil uji ANOVA pada interaksi variable antara kepuasan kerja dan kompetensi manajerial, diperoleh nilai *Sum of Squares* sebesar 1889,084 dengan derajat kebebasan (df) = 27, yang menghasilkan *Mean Square* sebesar 69,966. Nilai F hitung = 18,368 dengan nilai signifikansi (*p-value*) sebesar 0,000 (< 0,05). Hasil ini

menunjukkan adanya perbedaan yang signifikan antara kelompok yang di uji, sehingga variabel kepuasan kerja dan kompetensi teknologi memiliki hubungan yang nyata.

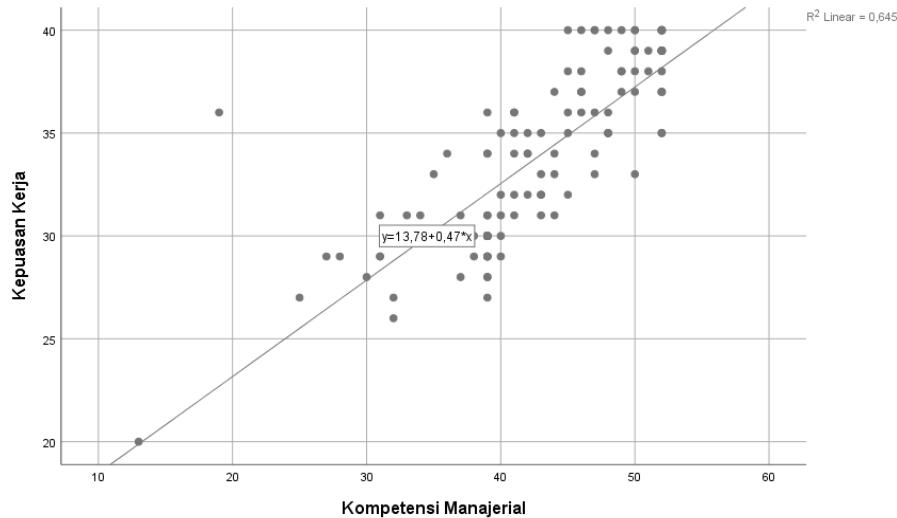
Uji linearitas menunjukkan bahwa hubungan kedua variable kepuasan kerja dan kompetensi manajerial bersifat linear secara signifikan, dengan nilai $Sig. = 0,000 (< 0,05)$, Nilai *Sum of Squares* komponen lineartias sebesar 1460,914 dengan $df = 1$, menghasilkan nilai F hitung = 383,529. Hasil ini mengindikasikan adanya hubungan linear yang sangat kuat antara kepuasan kerja dan kompetensi manajerial.

Sementara itu, uji *Deviation from Linearity* menghasilkan nilai $Sig. = 0,000 (< 0,05)$, yang berarti terdapat penyimpangan signifikan dari model linear. Hal ini menunjukkan bahwa pola hubungan antara kepuasan kerja dan kompetensi manajerial tidak sepenuhnya mengikuti pola linear sempurna namun ada indikasi bentuk hubungan yang non-linear, misalnya kuadratik atau bentuk kurva lainnya., namun arah hubungannya tetap positif dan signifikan, sehingga model regresi layak digunakan.

Berdasarkan hasil ini meskipun ada sedikit penyimpangan dari linearitas, secara statistik hubungan antara kompetensi manajerial dan kepuasan kerja tetap signifikan dan relevan untuk analisis lebih lanjut. Analisis regresi tetap dapat tetap dilanjutkan karena data memenuhi

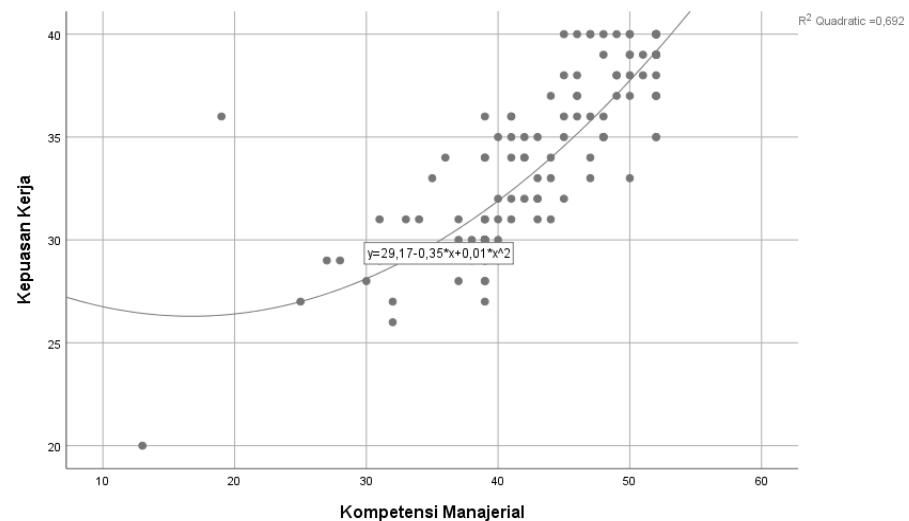
syarat signifikansi hubungan antar variabel. Perbandingan bentuk hubungan ini dapat dilihat pada grafik berikut.

Grafik 4.3 Linearitas Kompetensi Manajerial



Sumber: Hasil Analisis Statistik Melalui Program SPSS 25, Juli 2025

Grafik 4.4 Non-Linearitas (Quadratic) Kompetensi Manajerial



Sumber: Hasil Analisis Statistik Melalui Program SPSS 25, Juli 2025

Sehingga dapat disimpulkan dari hasil uji linearitas data menunjukkan hubungan signifikan antara kompetensi manajerial dan

kepuasan kerja, meskipun terdapat sedikit penyimpangan dari pola linear. Analisis regresi tetap dapat dilanjutkan karena data tetap memenuhi syarat signifikansi hubungan antar variabel.

c. Uji Multikolininearitas

Multikolininearitas adalah kondisi ketika variabel bebas dalam model regresi memiliki hubungan yang sangat kuat atau hampir sempurna (nilai korelasi tinggi hingga mencapai 1). Model regresi yang baik seharusnya tidak memiliki hubungan yang terlalu kuat antar variabel bebas. Dalam penelitian ini, pengujian dilakukan dengan nilai *Variance Inflation Factor (VIF)* dan *Tolerance*. Jika *VIF* kurang dari 10 serta *Tolerance* lebih dari 0,1, maka dapat disimpulkan bahwa tidak ada masalah multikolinearitas pada model.

Tabel 4.19 Hasil Uji Multikolininearitas

| Coefficients ^a | | | | | | | |
|---------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|-------|-------------------------|-------|
| Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. | Collinearity Statistics | |
| | B | Std. Error | Beta | | | Tolerance | VIF |
| 1 | (Constant) | 14,477 | 1,454 | | ,000 | | |
| | Kompetensi Manajerial | ,527 | ,055 | ,902 | ,000 | ,318 | 3,143 |
| | Kompetensi Teknologi | -,101 | ,079 | -,120 | -,207 | ,318 | 3,143 |

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber: Hasil Analisis Statistik Melalui Program SPSS 25, Juli 2025

Hasil uji multikolinearitas pada model regresi menunjukkan bahwa variabel independen, yaitu kompetensi manajerial dan kompetensi teknologi, tidak memiliki gejala multikolinearitas yang signifikan. Hal ini dapat dilihat pada nilai *Tolerance* yang lebih besar dari 0,10 dan nilai *Variance Inflation Factor (VIF)* yang lebih kecil dari 10 untuk kedua variabel, masing-masing dengan *Tolerance* = 0,318 dan *VIF* = 3,143. Hasil temuan ini mengindikasikan bahwa kedua variabel dapat dimasukkan ke dalam model regresi tanpa menimbulkan masalah multikolinearitas, sehingga interpretasi koefisien regresi terhadap variabel dependen kepuasan kerja tetap valid. Dengan demikian maka data dinyatakan tidak memiliki korelasi sempurna maupun mendekati sempurna antar variabel bebasnya.

d. Uji Heteroskedastisitas

Heteroskedastisitas merupakan kondisi ketika varians residual tidak sama pada setiap pengamatan dalam model regresi. Model regresi yang baik harus bebas dari masalah heteroskedastisitas. Penentuan ada atau tidaknya gejala ini bisa dilakukan menggunakan pendekatan Glejser, yaitu dengan meregres nilai absolut residual. Jika nilai signifikansi variabel independen lebih besar dari 0,05, maka dapat disimpulkan tidak terdapat heteroskedastisitas atau data bersifat homogen. Sebaliknya, jika nilai signifikansi variabel independen kurang dari 0,05, maka

menunjukkan adanya heteroskedastisitas atau data bersifat tidak homogen.

Tabel 4.20 Hasil Uji Heteroskedastisitas

| Coefficients ^a | | | | | | |
|----------------------------------|-----------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
| | | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 | (Constant) | 1,854 | ,922 | | 2,010 | ,047 |
| | Kompetensi Teknologi | ,011 | ,018 | ,094 | ,602 | ,548 |
| | Kompetensi Manajerial | -,041 | ,049 | -,497 | -,833 | ,406 |
| | X2_Quadratic | ,000 | ,001 | ,172 | ,301 | ,764 |
| a. Dependent Variable: ABS_RESID | | | | | | |

Sumber: Hasil Analisis Statistik Melalui Program SPSS 25, Juli 2025

Dalam pengujian heteroskedastisitas ini, selain variable utama kompetensi teknologi dan kompetensi manajerial, peneliti juga memasukkan variable *X2_Quadratic* (Pangkat dua dari kompetensi manajerial). Variabel ini digunakan karena pada tahap uji linearitas sebelumnya ditemukan bahwa hubungan kompetensi manajerial dengan variabel dependen cenderung bersifat non-linear dan lebih mendekati pada pola kuadratik. Oleh sebab itu, penambahan *X2_Quadratic* dalam model bertujuan agar menangkap pola hubungan tersebut sekaligus memastikan bahwa pengujian heteroskedastisitas tetap mempertimbangkan bentuk hubungan yang sebenarnya antar variabel.

Dapat diketahui bahwa nilai signifikansi variabel kompetensi teknologi, kompetensi manajerial, dan $X2_{Quadratic}$ berada pada angka sig. $p > 0,05$. Kompetensi Teknologi $0,548 > 0,05$, Kompetensi Manajerial $0,406 > 0,05$, dan $X2_{Quadratic} 0,764 > 0,05$. Dengan demikian, seluruh variabel independen memiliki nilai signifikansi lebih besar dari $0,05$. Sesuai pada pola pengambilan keputusan dapat disimpulkan bahwa tidak ada terjadi gejala heteroskedastisitas atau data cenderung homogen. Dengan kata lain, model regresi yang digunakan memenuhi asumsi bebas dari masalah heteroskedastisitas.

Berdasarkan keempat pengujian sebelumnya yang sudah dilakukan, model regresi pada penelitian ini dinyatakan memenuhi asumsi klasik yang diperlukan. Uji normalitas menunjukkan adanya sedikit penyimpangan secara statistik pada uji *Kolmogorov-Smirnov*, namun bukti visual melalui histogram dan P-P Plot memperlihatkan pola distribusi residual yang mendekati normal, sehingga pelanggaran ini dianggap tidak substansial dan tidak mengganggu validitas estimasi model. Uji linearitas menunjukkan bahwa variabel kompetensi teknologi memiliki hubungan linear dengan kepuasan kerja, sedangkan kompetensi manajerial menggambarkan kecendrungan hubungan non-linear yang telah diakomodasi melalui komponen kuadratik ($X2^2$). Uji multikolinearitas mengindikasikan bahwa kedua variabel bebas memiliki nilai *Tolerance* $> 0,10$ dan *VIF* < 10 , maka tidak ada masalah multikolinearitas. Selanjutnya, uji heteroskedastisitas menggunakan

metode *Glejser* menunjukkan bahwa semua variabel memiliki nilai signifikansi $> 0,05$, sehingga model bebas dari gejala heteroskedastisitas. Dengan demikian, maka model regresi yang digunakan layak untuk dilanjutkan pada tahap analisis regresi berganda.

3. Hasil Uji Hipotesis

Uji hipotesis adalah tahapan penting pada penelitian yang tujuannya untuk membuktikan asumsi atau dugaan yang telah dirumuskan sebelumnya apakah sesuai dengan kenyataan berdasarkan data yang diperoleh. Melalui proses ini, peneliti dapat mengetahui apakah variabel-variabel yang diteliti benar-benar memiliki pengaruh atau hubungan yang signifikan. Dengan demikian, uji hipotesis memastikan bahwa kesimpulan penelitian tidak hanya didasarkan pada pendapat atau perkiraan semata, tetapi juga didukung oleh hasil analisis data yang objektif⁶⁰. Hal ini menjadikan uji hipotesis sebagai landasan penting dalam penarikan kesimpulan ilmiah yang dapat dipertanggung jawabkan secara akademis.

a. Uji T

Uji T digunakan tujuannya untuk menguji hipotesis penelitian dengan melihat apakah masing-masing variabel independen (X) secara parsial memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen

⁶⁰ Sahya Anggara, *Metode Penelitian Administrasi*, Cet. 1 (PUSTAKA SETIA, 2015), 64.

(Y). Keputusan diambil berdasarkan nilai signifikansi (Sig.) sebagai berikut:

- 1) Jika nilai Signifikansi $< 0,05$ maka H_0 ditolak, H_a diterima, artinya variabel independen (X) berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen (Y) secara parsial
- 2) Jika nilai Signifikansi $> 0,05$ maka H_0 diterima, H_a ditolak, artinya variabel independen (X) tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen (Y) secara parsial.

1) Kompetensi Teknologi

H_0 : Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel kompetensi teknologi kepala madrasah terhadap kepuasan kerja guru

H_a : Terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel kompetensi teknologi kepala madrasah terhadap kepuasan kerja guru

Tabel 4.21 Hasil Uji T Parsial Kompetensi Teknologi

| Coefficients ^a | | | | | | |
|---------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|--------|------|
| Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | T | Sig. | |
| | B | Std. Error | Beta | | | |
| 1 | (Constant) | 14,477 | 1,454 | | 9,958 | ,000 |
| | Kompetensi Teknologi | -,101 | ,079 | -,120 | -1,268 | ,207 |
| | Kompetensi Manajerial | ,527 | ,055 | ,902 | 9,561 | ,000 |

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber: Hasil Analisis Statistik Melalui Program SPSS 25, Juli 2025

Nilai t hitung untuk kompetensi teknologi sebesar -1,268 dengan Sig. $0,207 > 0,05$, sehingga H_a ditolak dan H_0 diterima. Artinya, karena nilai signifikansi lebih besar dari 0,05, maka secara parsial kompetensi teknologi kepala madrasah tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja guru. Pada variabel kompetensi teknologi ini memiliki koefisien regresi sebesar -0,101. Hal ini secara substantif menunjukkan setiap peningkatan 1 poin kompetensi teknologi kepala madrasah justru diikuti oleh penurunan kepuasan kerja guru sebesar 0,101 poin. Namun pengaruh ini tidak signifikan secara statistik ($p = 0,207 > 0,05$), sehingga penurunan tersebut tidak dapat digeneralisasikan. Dengan kata lain, kompetensi teknologi kepala madrasah tidak memiliki pengaruh yang berarti terhadap kepuasan kerja guru dalam konteks penelitian ini. Meskipun tidak signifikan, koefisien negatif pada variabel kompetensi teknologi dapat menunjukkan adanya kondisi di lapangan di mana peningkatan kompetensi teknologi kepala madrasah belum sepenuhnya berdampak positif terhadap kepuasan kerja guru. Kemungkinan penyebabnya sebagaimana teori kepuasan kerja peningkatan kompetensi teknologi kepala madrasah lebih banyak menyentuh faktor hygiene (beban kerja, fasilitas atau pelatihan kurang memadai), sehingga jika hygiene tidak terpenuhi guru akan merasa tertekan. Sementara faktor motivator (pengakuan, prestasi dan pengembangan diri) melalui teknologi mungkin belum dirasakan, sehingga peningkatan kompetensi teknologi kepala madrasah belum meningkatkan kepuasan kerja guru.

2) Kompetensi Manajerial

H_0 : Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel kompetensi manajerial kepala madrasah terhadap kepuasan kerja guru

Ha : Terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel kompetensi manajerial kepala madrasah terhadap kepuasan kerja guru

Tabel 4.22 Hasil Uji T Parsial Kompetensi Manajerial

| Coefficients ^a | | | | | | |
|---------------------------|-----------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|------|
| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | T | Sig. |
| | | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 | (Constant) | 14,477 | 1,454 | | 9,958 | ,000 |
| | Kompetensi Teknologi | -,101 | ,079 | -,120 | -1,268 | ,207 |
| | Kompetensi Manajerial | ,527 | ,055 | ,902 | 9,561 | ,000 |

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber: Hasil Analisis Statistik Melalui Program SPSS 25, Juli 2025

Nilai t hitung untuk kompetensi manajerial sebesar 9,561 dengan Sig. $0,000 < 0,05$, sehingga Ha diterima dan H_0 ditolak. Artinya, karena nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05, maka secara parsial kompetensi manajerial kepala madrasah berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja guru. Variabel kompetensi manajerial menunjukkan koefisien regresi sebesar 0,527 dengan nilai signifikansi 0,000. Ini menunjukkan bahwa setiap peningkatan 1 poin kompetensi manajerial kepala madrasah meningkatkan kepuasan kerja guru sebesar 0,527 poin, dan pengaruh ini signifikan secara statistik. Dengan demikian, kompetensi manajerial

terbukti sebagai faktor yang berkontribusi kuat terhadap peningkatan kepuasan kerja guru.

Konstanta sebesar 14,477 mengindikasikan apabila kedua variabel independen dianggap konstan pada nilai nol, maka tingkat kepuasan kerja dasar guru berada pada angka tersebut. Secara keseluruhan, hasil ini mengonfirmasi bahwa kompetensi manajerial merupakan prediktor yang dominan, sedangkan kompetensi teknologi tidak memberikan pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja guru.

b. Uji F

Uji F digunakan untuk mengetahui apakah semua variabel independen yang digunakan dalam model penelitian secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen. Dengan kata lain, uji ini menguji hipotesis simultan, yaitu apakah kompetensi teknologi (X1) dan kompetensi manajerial (X2) secara bersama-sama memiliki pengaruh yang berarti terhadap kepuasan kerja (Y). Keputusan diambil berdasarkan nilai signifikansi (*Sig.*) pada tabel ANOVA. Jika nilai *Sig.* < 0,05 maka hipotesis nol (H_0) ditolak dan hipotesis alternatif (H_a) diterima, artinya ada pengaruh signifikan secara simultan.

H_0 : Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel kompetensi teknologi dan kompetensi manajerial kepala madrasah secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja guru

Ha: Terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel kompetensi teknologi dan kompetensi manajerial kepala madrasah secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja guru

Tabel 4.23 Hasil Uji F Variabel Kompetensi Teknologi dan Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah Terhadap Kepuasan Kerja Guru

| ANOVA ^a | | | | | | |
|--|------------|----------------|-----|-------------|---------|-------------------|
| Model | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
| 1 | Regression | 1471,222 | 2 | 735,611 | 114,742 | ,000 ^b |
| | Residual | 794,967 | 124 | 6,411 | | |
| | Total | 2266,189 | 126 | | | |
| a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja | | | | | | |
| b. Predictors: (Constant), Kompetensi Manajerial, Kompetensi Teknologi | | | | | | |

Sumber: Hasil Analisis Statistik Melalui Program SPSS 25, Juli 2025

Berdasarkan hasil uji F pada hasil ANOVA untuk model regresi ini, diperoleh nilai F hitung sebesar 114,742 dengan nilai signifikansi (Sig.) sebesar 0,000. Karena nilai Sig. < 0,05, maka hipotesis nol (H_0) yang menyatakan bahwa tidak terdapat pengaruh signifikan secara simultan dari kompetensi teknologi dan kompetensi manajerial terhadap kepuasan kerja guru ditolak. Hal ini menunjukkan bahwa setidaknya salah satu atau bahkan kedua variabel independen tersebut, memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja dalam model penelitian ini. Sehingga dapat disimpulkan hipotesis alternatif (Ha) diterima, yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh signifikan dari kompetensi teknologi dan

kompetensi manajerial secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja guru.

c. Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien Determinasi (R^2) digunakan untuk mengukur seberapa besar kemampuan model regresi dalam menjelaskan variabel dependen. Nilai R^2 berkisar antara rentang 0 sampai 1, artinya semakin mendekati nilai angka 1, berarti variabel independen bebas (independen) semakin kuat dalam menjelaskan perubahan yang terjadi pada variabel terikat (dependen). Dalam penelitian ini, R^2 menunjukkan seberapa besar pengaruh kompetensi teknologi (X1) dan kompetensi manajerial (X2) secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja (Y).

Tabel 4.24 Hasil Uji Koefisien Determinasi

| Model Summary | | | | |
|--|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
| 1 | ,806 ^a | ,649 | ,644 | 2,532 |
| a. Predictors: (Constant), Kompetensi Manajerial, Kompetensi Teknologi | | | | |

Sumber: Hasil Analisis Statistik Melalui Program SPSS 25, Juli 2025

Berdasarkan hasil uji koefisien determinasi dalam tabel *Model Summary* diperoleh nilai R Square (R^2) sebesar 0,649. Angka ini menunjukkan bahwa 64,9% nilai variasi atau perubahan pada variabel kepuasan kerja guru dapat dijelaskan oleh variabel kompetensi teknologi (X1) dan kompetensi manajerial (X2) secara bersama-sama. Sementara

itu, sisanya sebesar 35,1% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain diluar model penelitian ini, yang mungkin seperti variabel-variabel lain motivasi kerja, lingkungan kerja, atau variabel lainnya yang tidak diikutsertakan dalam analisis ini.

Nilai R^2 termasuk kedalam kriteria interpretasi yang kuat/baik ini mengindikasikan bahwa model regresi yang digunakan memiliki kemampuan penjelasan yang kuat, sehingga kedua variabel independen yang diteliti relevan dalam memprediksi tingkat kepuasan kerja guru. Dengan demikian, secara statistik, kompetensi yang dimiliki kepala madrasah, baik itu kompetensi teknologi maupun manajerial menjadi faktor yang sangat penting dalam membentuk tingkat kepuasan kerja guru.

C. Pembahasan

Pada bagian pembahasan penelitian ini akan terbagi menjadi 3 bagian pembahasan yaitu:

1. Pengaruh Kompetensi Teknologi Kepala Madrasah Terhadap Kepuasan Kerja Guru

Berdasarkan hasil uji regresi parsial (uji t) menunjukkan nilai koefisien regresi sebesar -0,101 dengan t hitung -1,268 dan signifikansi 0,207 lebih besar dari nilai 0,05. Artinya, kompetensi teknologi kepala madrasah tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja guru dan secara parsial kompetensi teknologi kepala madrasah bukan merupakan faktor yang menentukan kepuasan kerja guru dalam penelitian ini.

Temuan ini memberikan makna bahwa penguasaan teknologi oleh kepala madrasah belum menjadi aspek yang dirasakan secara langsung oleh guru dalam meningkatkan kepuasan kerja mereka. Hal ini termuat didalam Permendiknas nomor 13 tahun 2007 tentang standar kompetensi kepala sekolah, kompetensi teknologi ini memang tidak termasuk dalam salah satu kompetensi inti yang wajib dimiliki kepala sekolah karena tidak memiliki kaitan langsung dengan kepuasan kerja guru namun kompetensi ini masuk kedalam kompetensi pendukung. Namun, tidak bisa kita abaikan bahwa teknologi khususnya TIK, memiliki banyak manfaat bagi sektor pendidikan terutama dalam efektivitas dan efisiensi pengelolaan sekolah. Hal ini sejalan dengan penelitian Riinawati menjelaskan bahwa penerapan TIK, seperti berbasis data siswa, aplikasi kehadiran dan platform komunikasi digital mampu meningkatkan efisiensi administrasi, akurasi data, serta memperkuat komunikasi⁶¹. Dalam hal ini penting kompetensi teknologi tetap dikuasai untuk mendukung kelancaran manajemen sekolah, meskipun bukan faktor utama yang menentukan kepuasan kerja guru, sebagaimana dijelaskan oleh hezberg juga dalam teorinya motivasi higienis yang menjelaskan kepuasan kerja erat kaitannya dengan faktor instrinsik serta lingkungan kerja bukan dari intern kepala madrasah terkait kompetensi teknis pemimpin karena komptensi teknologi sendiri adalah kompetensi teknis pimpinan bukan kompetensi inti juga sebagaimana

⁶¹ Riinawati dan Fatwiah Noor, "Human Resource Management Strategies in Welcoming the Digital Education Era in High Schools: A Literature Review," *Jurnal Pendidikan Progresif* 14, no. 1 (2024): 120–31, <https://doi.org/10.23960/jpp.v14.i1.202409>.

dijelaskan sebelumnya⁶². Sehingga penelitian ini konsisten menyatakan bahwa kompetensi teknologi kepala madrasah tidak meningkatkan kepuasan kerja guru karena kepuasan kerja sendiri lebih ditentukan oleh aspek psikologis yang berhubungan langsung kepada guru seperti hubungan kerja dimadrasah, iklim organisasi serta fasilitas yang memadai bukan faktor teknis pada kepala madrasah. Disamping itu temuan penelitian sebelumnya yang menyatakan sebaliknya masih tidak ditemukan sehingga hasil penelitian ini memberikan kontribusi empiris baru pada konteks madrasah serta memperkuat argumen bahwa kompetensi teknologi berperan sebagai faktor pendukung bukan penentu utama kepuasan kerja guru..

Guru pada konteks madrasah saat ini umumnya sudah memiliki kemampuan dasar dalam mengoperasikan teknologi secara mandiri, terutama dalam administrasi pembelajaran maupun penggunaan media digital, sehingga kompetensi teknologi bukan menjadi faktor pendorong utama dalam meningkatkan kepuasan kerja guru melainkan ketersedian fasilitas teknologi yang sesuai kebutuhan justru akan menjadi faktor pendorong lebih kuat terhadap kenyamanan dan kepuasan kerja guru dalam bekerja. Pada penelitian ini dijelaskan bahwa faktor lain seperti manajemen sumber daya manusia, komunikasi yang baik dan kepemimpinan kepala madrasah yang aktif berpartisipasi lebih dirasakan

⁶² Rumangkit, “Analysis Teori Herzberg Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Universitas Sanata Dharma Yogyakarta,” 175–85.

guru sebagai aspek penting dalam membangun kepuasan kerja mereka. Hal ini sejalan dengan penelitian dari Yundri menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif kepala sekolah berpengaruh besar terhadap kepuasan kerja guru karena bisa memberikan kebutuhan psikologis guru dan dukungan dari pemimpinnya itulah yang berdampak pada motivasi dan produktivitas kerja guru sehingga aspek kepemimpinan ini lebih penting dimiliki kepala madrasah dibandingkan keterampilan teknis dalam meningkatkan kepuasan kerja guru⁶³.

Dalam pandangan Islam sesuai QS. An-Nisa/4: 58, mengajarkan prinsip penting kepemimpinan yaitu amanah dan profesionalisme dalam melaksanakan tugas, Ayatnya sebagai berikut:

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤْدُوا الْأَمْنِيَّةَ إِلَى أَهْلِهَا ۖ وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعُدْلِ ۖ

إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعْظِلُكُمْ بِهِ ۖ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا⁶⁴

Dalam tafsir Ibnu Katsir, ayat ini menegaskan kewajiban pemimpin dalam menunaikan amanah, baik dalam bentuk jabatan, wewenang, serta tanggung jawab dengan penuh keadilan. Ayat ini menekankan setiap bentuk kepemimpinan merupakan amanah yang harus dijalankan secara profesional agar tidak ada kerugian bagi pihak-pihak yang dipimpin⁶⁵.

⁶³ Yundri Akhyar, "Pengaruh Kepemimpinan Partisipatif Terhadap Kepuasan Kerja Guru Di Madrasah," *Jurnal Penelitian Ilmu Pendidikan* 8, no. 1 (2025): 19–29, <http://dx.doi.org/10.31258/jta.v8i1.19-29>.

⁶⁴ Yayasan Penyelenggara Penerjemah Al-Qur'an, *Al-Qur'anulkarim*, 87.

⁶⁵ Ibnu Katsir, *Tafsir Al-Qur'an Al-'Azhim*, Juz 5 (Dar al-Fikr, 1999), 179.

Amanah kepemimpinan sendiri tidak hanya berkaitan dengan kemampuan teknis, tetapi lebih luas mencakup keadilan, pengelolaan manusia serta pemenuhan kebutuhan yang dipimpinnya. Meskipun dalam penelitian ini dijelaskan pengaruh kompetensi teknologi kepala madrasah tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja guru, tetapi ayat ini menjadi landasan normatif bagi pemimpin bahwa amanah kepemimpinan dapat dipahami sebagai tanggung jawab kepala madrasah dalam mengelola sumber daya, termasuk pemanfaat teknologi untuk menunjang kesejahteraan dan kepuasaan kerja guru. Temuan ini mengimplikasikan secara praktis bahwa kepala madrasah tetap perlu menguasai teknologi, namun pengembangan kompetensi ini sebaiknya mengarah pada pemanfaatan teknologi dalam layanan administratif, kelancaran komunikasi, serta penyediaan fasilitas digital bagi guru-guru. Fokus peningkatan kepuasan kerja guru terbukti akan lebih efektif jika kepala madrasah meningkatkan kualitas kepemimpinan, pola komunikasi, dukungan psikologi dan penguatan lingkungan kerja.

Disisi lain, penelitian oleh Timan dkk, menjelaskan bahwa kepemimpinan digital kepala sekolah memberikan pengaruh secara langsung terhadap kinerja guru hal ini bisa menjadi solusi untuk mewujudkan guru yang berkinerja tinggi⁶⁶. Disamping itu, dalam penelitian ini menegaskan bahwa meskipun kompetensi teknologi kepala

⁶⁶ Agus Timan dkk., “Digital Leadership Kepala Sekolah Hubungannya dengan Kinerja Guru dan Kompetensi Siswa Era Abad 21,” *JAMP: Jurnal Administrasi dan Manajemen Pendidikan* 5, no. 4 (2022): 323–33, <https://doi.org/10.17977/um027v5i42022p323>.

sekolah dapat meningkatkan kinerja guru, hal tersebut tidak serta merta langsung meningkatkan kepuasan kerja guru. Perbedaan ini sangat jelas karena konsep kinerja guru merupakan aspek yang lebih teknis yaitu fokus pada kemampuan individu guru bagaimana guru menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan madrasah, sedangkan kepuasan kerja bersifat psikologis dan emosional yang lebih kuat dipengaruhi oleh faktor motivasi, hubungan interpersonal, dan lingkungan kerja yang mana ini tanggung jawab kepala madrasah sebagai pendukung guru dalam pelaksanaan tugas-tugas atau tanggung jawab guru maka kemampuan teknologi kepala madrasah ini bisa menjadi sebuah pendorong bagi kepala madrasah dalam mendukung dan memberikan perhatian pada kinerja guru-guru⁶⁷. Secara teoritis, temuan ini mendukung perspektif teori dari Herzberg bahwa kepuasan kerja tidak dipengaruhi oleh faktor teknis, tetapi oleh faktor motivator dan hyiegene. Pada penelitian ini memberikan kontribusi teoritis bahwa kompetensi teknologi dapat diposisikan sebagai variabel moderator atau variabel pendukung dalam model manajemen pendidikan, bukan sebagai variabel prediktor utama kepuasan kerja guru dan memungkinkan juga variabel kompetensi teknologi sebagai variabel prediktor utama namun jika ditambahkan variabel moderator seperti budaya organisasi yang inovatif, ketersediaan infrastruktur, dan dukungan

⁶⁷ Suriagiri, *Upaya Kepala Mtsn Model Dalam Inovasi Pendidikan* (CV. KANHAYA KARYA, 2022), 21.

kepemimpinan sehingga penting penelitian selanjutnya mempertimbangkan aspek-aspek tersebut.

Dengan demikian maka hipotesis yang menyatakan adanya pengaruh positif kompetensi teknologi kepala madrasah terhadap kepuasan kerja guru tidak terbukti dalam penelitian ini. Tetapi hasil ini tidak mengartikan bahwa kompetensi teknologi tidak penting bagi kepala madrasah, melainkan menegaskan bahwa peran teknologi lebih bersifat sebagai *supporting factor* atau faktor pendukung yang mendukung efektivitas manajemen bukan faktor utama yang dirasakan langsung oleh guru dalam meningkatkan kepuasan kerja mereka.

2. Pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah Terhadap Kepuasan Kerja Guru

Berdasarkan hasil uji regresi parsial (uji t) menunjukkan bahwa kompetensi manajerial kepala madrasah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja guru dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,527 dengan t hitung 9,561 dan signifikansinya 0,000 lebih kecil dari nilai 0,005 yang artinya semakin tinggi kompetensi manajerial yang dimiliki kepala madrasah maka akan meningkat pula kepuasan kerja guru.

Temuan ini memberikan makna bahwa kemampuan kepala madrasah dalam merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan dan mengawasi jalannya program madrasah benar-benar dirasakan manfaatnya oleh guru. Kompetensi manajerial kepala madrasah dapat berkontribusi

dalam menciptakan iklim kerja yang kondusif, membangun komunikasi yang sehat dan memastikan guru mendapatkan dukungan yang konsisten setiap melaksanakan tugasnya baik pembelajaran maupun administrasi madrasah. Hal ini sesuai dengan Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007 tentang standar kompetensi kepala sekolah menegaskan bahwa kepala sekolah ataupun itu kepala madrasah wajib memiliki kompetensi manajerial sebagai kompetensi inti tidak sembarang individu dapat menjadi kepala madrasah karena merupakan kompetensi inti yang dapat menentukan mutu pengelolaan pendidikan. Pandangan ini dipertegas oleh Suriagiri yang menjelaskan bahwa kepala madrasah dalam kepemimpinannya harus mampu menjalankan fungsi manajerial secara utuh dimulai dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengkoordinasian, hingga pengawasan agar tujuan madrasah tercapai secara efektif. Selain itu juga kepala madrasah idealnya memenuhi syarat-syarat personal seperti memiliki pengalaman kerja yang cukup ditingkat madrasah atau sejenisnya, memiliki kepribadian yang baik sesuai kepentingan pendidikan, keahlian yang luas dibidang pekerjaan yang diperlukan madrasah, serta mempunyai inisiatif dan ide-ide yang baik dalam mendukung perkembangan madrasah⁶⁸. Dengan demikian, kompetensi manajerial kepala madrasah bukan sekedar tuntutan formal saja misal seperti ijazah yang sesuai ketentuan pemerintah, tetapi merupakan suatu kebutuhan praktis yang berdampak langsung pada

⁶⁸ Suriagiri, *Upaya Kepala Mtsn Model Dalam Inovasi Pendidikan*, 16–20.

kepuasan kerja guru disamping tercapainya pengelolaan madrasah yang baik.

Dari perspektif teori kepuasan kerja oleh Herzberg menjelaskan bahwa kepuasan kerja sangat dipengaruhi oleh faktor motivator seperti penghargaan, tanggung jawab, pengembangan diri, dan kesempatan berpartisipasi dalam mengambil keputusan. Kepala madrasah dengan kompetensi manajerial yang baik mampu memenuhi faktor-faktor motivator ini sehingga guru akan merasa lebih dihargai, ada ruang berkembangan/berkarier serta aman secara psikologis dalam menjalankan tugas sehari-hari mereka⁶⁹. Guru yang bekerja dibawah kepemimpinan dengan kompetensi manajerial yang baik tentu akan merasa dihargai dan diakui kontribusinya serta mendapatkan kesempatan dalam berkembang, sehingga penelitian ini menegaskan pentingnya bagi kepala madrasah untuk memiliki kompetensi manajerial yang baik karena ini menjadi faktor penting dalam meningkatkan kepuasan kerja guru. Temuan ini sejalan dengan konstruksi teori kepuasan kerja yang menekankan bahwa kepemimpinan efektif akan memunculkan faktor motivator seperti penghargaan, dukungan, peluang pengembangan diri sehingga berdampak langsung terhadap peningkatan kepuasan kerja guru.

⁶⁹ Rumangkit, “Analysis Teori Herzberg Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Universitas Sanata Dharma Yogyakarta,” 175–85.

Dalam perspektif Islam pada Q.S. Ali ‘Imran/3: 159, mengajarkan kita prinsip kepemimpinan berbasis musyawarah dan kelembutan dalam mengelola manusia, sebagai berikut:

فِيمَا رَحْمَةٌ مِّنَ اللَّهِ لِنَتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنْتَ فَطَّلَ غَلِيظَ الْقَلْبِ لَا نَفْعُوا مِنْ حَوْلِكَ فَاعْفُ عَنْهُمْ

وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَأْوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَرَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ⁷⁰

Menurut tafsir Al-Muyassar, ayat ini menekankan kepada pemimpin dalam memimpin harus menunjukkan kelembutan, memaafkan, dan melibatkan orang-orang dalam pengambilan keputusan. Ayat ini mengajarkan prinsip kepemimpinan yang humanis, partisipatif, dan adil sehingga orang yang dipimpin merasa dihargai⁷¹. Dalam konteks penelitian ini kompetensi manajerial kepala madrasah yang baik bukan hanya tercermin bagaimana kemampuan dalam administratif, tetapi juga dalam kemampuan interpersonal yang membangun suasana kerja kondusif. Konsep manajerial yang baik dalam Islam bukan sekedar mengatur administratif saja melainkan membangun hubungan interpersonal yang sehat sehingga guru merasa dihargai dan puas dalam bekerja⁷².

Hasil penelitian ini juga konsisten dengan temuan-temuan sebelumnya yang menunjukkan bahwa kompetensi manajerial kepala

⁷⁰ Yayasan Penyelenggara Penerjemah Al-Qur'an, *Al-Qur'anulkarim*, 71.

⁷¹ Al-Muyassar, *Tafsir Al-Qur'an Al-Karim*, Juz 4 (Mujamma' al-Malik Fahd, 2007), 91.

⁷² Zamzami dkk., "Konsep Manajemen Pendidikan Menurut Quraish Shihab Dalam Tafsir Al-Misbah," *PERADA* 5, no. 1 (2022): 61–73, <https://doi.org/10.35961/perada.v5i1.529>.

sekolah/madrasah berhubungan sangat erat dengan tingkat kepuasan kerja guru. Seperti dalam penelitian tesis oleh Ahmad Subhan sebelumnya menjelaskan bahwa terdapat pengaruh keterampilan manajerial kepala madrasah sebagai variabel independen terhadap kepuasan kerja guru sebagai variabel dependen di Madrasah Aliyah se-Kota Palangkaraya dengan nilai t hitung sebesar 3,543 dan t tabel 1,660 dengan nilai p value 0,000 lebih kecil dari 0,05 artinya ada pengaruh signifikan dari keterampilan manajerial kepala madrasah terhadap kepuasan kerja guru⁷³. Sementara itu juga penelitian tesis dari Zahrah juga menjelaskan bahwa terdapat pengaruh antara keterampilan manajerial kepala madrasah terhadap kepuasan kerja guru dengan nilai t hitung sebesar 4,378 dengan nilai p value yaitu 0,000 lebih kecil dari 0,05 yang artinya ada pengaruh positif dan signifikan dari keterampilan manajerial kepala madrasah terhadap kepuasan kerja guru di Madrasah Aliyah Kabupaten Kotawaringin Timur⁷⁴. Sejalan dengan hasil tersebut, penelitian dari Henderiyani dan Ernamaiyanti menunjukkan bahwa keterampilan manajerial kepala madrasah berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja guru, dengan nilai p value sebesar 0,017 yang lebih kecil dari 0,05 yang artinya keterampilan manajerial berpengaruh signifikan terhadap

⁷³ Ahmad Subhan, “Pengaruh Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah, Penempatan, Kompensasi, dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Guru di Madrasah Aliyah se-Kota Palangkaraya” (Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Pascasarjana, Universitas Islam Negeri Antasari Banjarmasin, 2023).

⁷⁴ Zahrah, “Pengaruh Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah, Iklim Organisasi Madrasah dan Persepsi Dukungan Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Guru di Madrasah Aliyah Kabupaten Kotawaringin Timur” (Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Pascasarjana, Universitas Islam Negeri Antasari Banjarmasin, 2025).

kepuasan kerja. Besarnya pengaruh yaitu sebesar 0,232 atau sebesar 23,2% yang menunjukkan adanya hubungan positif antara keterampilan manajerial terhadap kepuasan kerja guru⁷⁵. Sehingga dapat disimpulkan bahwa hasil temuan penelitian-penelitian tersebut memperkuat bukti empiris bahwa kompetensi manajerial kepala madrasah ini merupakan salah satu faktor dominan dalam meningkatkan kepuasan kerja guru.

Dalam temuan ini memberikan implikasi bahwa penguatan kompetensi manajerial kepala madrasah merupakan prioritas dalam program pelatihan untuk kepala madrasah karena terbukti berdampak langsung pada peningkatan kepuasan kerja guru. Secara teoritis, penelitian ini memperkuat bahwa model-model kepemimpinan pendidikan yang menempatkan kompetensi manajerial sebagai faktor prediktor penting dalam menjelaskan variasi kepuasan kerja guru di lingkungan madrasah hanya saja pada penelitian ini mengandalkan kuesioner yang bersifat penilaian mandiri (self-report), sehingga kurang menangkap dalam hal praktik manajerial kepala madrasah secara mendalam dan kontekstual.

Dengan demikian hipotesis yang menyatakan adanya pengaruh positif kompetensi manajerial kepala madrasah terhadap kepuasan kerja guru terbukti dalam penelitian ini. Kepala madrasah yang memiliki kompetensi manajerial yang baik bukan hanya mampu menjalankan fungsi

⁷⁵ Henderina dan Ernamaiyanti, "Pengaruh Keterampilan Manajerial Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Sekolah Terhadap Kepuasan Kerja Guru Smp Swasta Se-Kota Pekanbaru," *Perspektif Pendidikan dan Keguruan* 9, no. 02 (2018): 8–13, [https://doi.org/10.25299/perspektif.2018.vol9\(02\).2205](https://doi.org/10.25299/perspektif.2018.vol9(02).2205).

administrasi semata tetapi juga menjadi pemimpin yang mampu meningkatkan semangat serta kepuasan kerja guru dimadrasah.

3. Pengaruh Simultan Kompetensi Teknologi dan Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah Terhadap Kepuasan Kerja Guru

Menurut hasil uji regresi simultan (uji F) menunjukkan bahwa kompetensi teknologi dan kompetensi manajerial secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja guru. Hal ini dibuktikan dari nilai F hitung sebesar 114,742 dengan signifikansi 0,000 lebih kecil dari 0,05 yang artinya secara simultan kedua variabel independen yang diteliti terbukti berkontribusi terhadap peningkatan kepuasan kerja guru.

Selain itu, hasil analisis *Model Summary* menunjukkan nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,649 yang berarti angka ini mengindikasikan bahwa 64,9% variasi kepuasan kerja guru dapat dijelaskan oleh kombinasi kompetensi teknologi dan kompetensi manajerial kepala madrasah. Sementara hasil sisanya 35,1% dipengaruhi oleh faktor lainnya yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Hal ini menunjukkan meskipun secara parsial kompetensi teknologi tidak signifikan, namun keberadaannya bersama-sama dengan kompetensi manajerial memberikan pengaruh yang cukup besar terhadap peningkatan kepuasan kerja guru. Nilai R^2 koefisien determinasi sebesar 0,649 juga menegaskan bahwa model regresi yang digunakan dalam penelitian ini termasuk dalam kategori yang kuat/baik dalam menggambarkan hubungan

antara variabel independen dengan variabel dependen, sebagaimana dijelaskan oleh Sugiyono dalam penelitian Agustian dkk, kriteria interpretasi koefisien determinasi pada rentang 0,60 hingga 0,799 dikategorikan kuat/baik dan 0,80 hingga 1,000 dikategorikan sangat kuat/sangat baik⁷⁶. Sehingga semakin baik kompetensi teknologi dan kompetensi manajerial yang dimiliki kepala madrasah, maka semakin tinggi tingkat kepuasan kerja guru meskipun ada faktor-faktor lain diluar penelitian yang juga dapat mempengaruhi kepuasan kerja mereka.

Temuan ini menunjukkan adanya hubungan sinergis antara kompetensi teknologi dan kompetensi manajerial kepala madrasah. Dalam praktiknya, penguasaan teknologi tidak cukup meningkatkan kepuasan kerja guru, namun jika dipadukan dengan kompetensi manajerial yang baik maka kedua aspek ini dapat menciptakan iklim kerja yang lebih efektif, efisien dan adaptif. Sejalan dengan teori Sistem Informasi Manajemen Pendidikan (SIMDIK) oleh Rusdiana, dijelaskan bahwa integrasi sistematis antara teknologi dan manajemen sekolah/madrasah dapat memperkuat proses perencanaan, monitoring, serta pengambilan berbasis data yang dapat meningkatkan kepuasan kerja guru. Sehingga SIMDIK dengan komponen seperti kesiswaan, akademik, kepegawaian, keuangan, sarana prasarana, hingga perpustakan berbasis digital dapat memberikan fondasi sistemik bagi kepala madrasah untuk membentuk

⁷⁶ Ilham Agustian dkk., “Pengaruh Sistem Informasi Manajemen Terhadap Peningkatan Kualitas Pelayanan Di Pt. Jasraharja Putra Cabang Bengkulu,” *Profesional: Jurnal Komunikasi dan Administrasi Publik* 6, no. 1 (2019): 59, <https://doi.org/10.37676/professional.v6i1.837>.

lingkungan kerja yang lebih tertata, responsif, adaptif dan produktif. Bahkan, strategi pengembangan SIMDIK dengan berbasis website bisa memberikan dukungan percepatan akses informasi dan memperkuat kolaborasi yang lebih luas bagi madrasah⁷⁷. Oleh sebab itu, penelitian ini menegaskan bahwa sinergi kompetensi teknologi dan manajerial kepala madrasah menjadi kunci utama dalam memastikan konsep pendidikan modern era digital ini dapat diimplementasikan secara efektif dan berkelanjutan. Secara praktis, kepala madrasah perlu mengembangkan strategi manajerial yang terintegrasi dengan pemanfaatan teknologi pendidikan dalam meningkatkan efisiensi administrasi, mempermudah kolaborasi guru, serta menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan mendukung inovasi pembelajaran. Secara teoritis, temuan ini menegaskan pentingnya pendekatan multidimensional dalam manajemen sekolah, yang mengintegrasikan kompetensi manajerial dan teknologi, sekaligus mendukung literatur yang menekankan interaksi antara kepemimpinan, penguasaan teknologi, dan kepuasan kerja guru.

Keberhasilan integrasi antara teknologi dan manajerial dimadrasah tidak hanya memberikan dampak pada kelancaran proses administrasi dan peningkatan mutu layanan pendidikan tetapi erat kaitannya dengan kepuasan kerja guru. Dengan adanya dukungan kepala madrasah dalam bentuk sistem manajemen teknologi pendidikan yang terkelola dengan

⁷⁷ A. Rusdiana, *Sistem Informasi Manajemen Pendidikan* (Pusat Penelitian Dan Penerbitan Lembaga Penelitian Dan Pengabdian Kepada Masyarakat UIN Sunan Gunung Djati Bandung, 2019), 7–9.

baik serta kepemimpinan yang jelas, transparan dan partisipatif guru akan merasa lebih dihargai serta memperoleh kemudahan dalam menjalankan tugas-tugasnya. Hal ini akan menciptakan iklim kerja yang kondusif, meminimalisir beban administratif dan mendorong guru fokus pada inovasi pembelajaran. Sehingga kepuasan kerja guru akan meningkat karena adanya kejelasan arah, efisiensi kerja, serta pengakuan peran penting guru dalam mencapai tujuan madrasah.

Hasil temuan ini menguatkan pemahaman bahwa kepuasan kerja guru tidak hanya dipengaruhi oleh satu faktor tunggal, melainkan oleh kombinasi dari beberapa faktor yang saling mendukung. Dalam hal ini, kompetensi manajerial kepala madrasah tetap menjadi faktor dominan, namun keberadaannya akan lebih optimal jika didukung oleh kompetensi teknologi yang relevan dengan kebutuhan madrasah maka akan membangun kepuasan kerja guru yang lebih tinggi. Hal ini sejalan dengan teori kepuasan kerja yang dijelaskan sebelumnya menempatkan faktor lingkungan kerja, dukungan sarana, dan kepemimpinan partisipatif yang selalu memberikan dukungan secara psikologis kepada guru-guru menghargai setiap pekerjaan mereka memberikan pengawasan serta kesempatan berpartisipasi dalam pengambilan keputusan⁷⁸.

Hasil penelitian ini juga sejalan dengan beberapa penelitian terdahulu yang menegaskan pentingnya kompetensi manajerial dan

⁷⁸ Rumangkit, “Analysis Teori Herzberg Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Universitas Sanata Dharma Yogyakarta,” 175–85.

kompetensi teknologi kepala madrasah secara simultan dalam meningkatkan kepuasan kerja guru agar sehingga dapat mendorong peningkatan kinerja guru yang lebih baik. Sebagaimana penelitian Ojales menjelaskan bahwa kompetensi teknologi guru tidak memberikan pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, meskipun guru mempunyai kompetensi teknologi yang tergolong tinggi tetapi ini tidak menentukan kepuasan kerja mereka. Hal ini sejalan dengan temuan penelitian ini yang menunjukkan bahwa kompetensi teknologi kepala madrasah tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja guru. Sebaliknya, faktor yang lebih menentukan kepuasan kerja guru adalah keterampilan organisasi seperti kemampuan pengambilan keputusan, dorongan untuk terus berkembang serta kinerja kerja yang efektif⁷⁹. Hal ini juga diperkuat oleh temuan penelitian dari Barba-sanchez dkk, yang mengungkapkan bahwa keterampilan TIK guru memang berperan dalam peningkatan aktivitas pembelajaran, namun tidak secara langsung berdampak pada kepuasan kerja guru. Akan tetapi, guru yang mampu mengintegrasikan TIK dalam pembelajaran sehari-hari cenderung akan memperoleh hasil pembelajaran yang lebih baik, beban kerja yang lebih ringan, serta kepuasan kerja yang lebih tinggi. Kondisi ini berimplikasi pada meningkatkan motivasi dan komitmen guru. Selain itu, penelitian tersebut menemukan bahwa pengaruh TIK terhadap kepuasan kerja guru bervariasi

⁷⁹ Charlene Marie Ojales, "Influence of Technological Competence and Organizational Skills to Job Satisfaction among Teacher Coordinators in Selected Schools," *Psychology And Education: A Multidisciplinary Journal* 30, no. 4 (2025): 611–19, <https://doi.org/10.5281/ZENODO.14609689>.

tergantung gender seperti pada guru perempuan, integrasi TIK terbukti meningkatkan kepuasan kerja, sedangkan pada guru laki-laki, integrasi TIK hanya akan berdampak positif jika menghasilkan perbaikan nyata dalam proses pembelajaran⁸⁰. Oleh karena itu, dapat dipahami bahwa kompetensi teknologi kepala madrasah memang memiliki peran penting, namun pengaruhnya terhadap kepuasan kerja guru akan menjadi lebih signifikan apabila didukung oleh kompetensi manajerial kepala madrasah yang kuat, sehingga integrasi teknologi dalam manajemen sekolah lebih efektif dan efisien bagi guru.

Dengan demikian hasil penelitian ini membuktikan bahwa kompetensi kepala madrasah dibidang teknologi dan manajerial secara bersama-sama merupakan faktor signifikan yang mendukung tercapainya kepuasan kerja guru. Maka hipotesis yang menyatakan bahwa kompetensi teknologi dan kompetensi manajerial kepala madrasah secara simultan berpengaruh terhadap kepuasan kerja guru terbukti dalam penelitian ini. Hal ini mengimplikasikan bahwa upaya dalam meningkatkan kepuasan kerja guru, kepala madrasah tidak hanya dituntut memiliki keterampilan/kompetensi manajerial yang kuat, tetapi juga perlu mengintegrasikan penguasaan/kompetensi teknologi sebagai bagian dalam strategi manajemen pendidikan diera modern.

⁸⁰ Virginia Barba-Sánchez dkk., “Information and Communication Technology (ICT) Skills and Job Satisfaction of Primary Education Teachers in the Context of Covid-19. Theoretical Model,” *El Profesional de La Información* 31, no. 6 (2022): 1–16, <https://doi.org/10.3145/epi.2022.nov.17>.