

BAB IV

HASIL PENELITIAN

A. Data Penelitian

1. Deskripsi Data Responden

Responden utama pada penelitian ini adalah guru yang bukan berstatus ASN pada tingkat SMP Islam di kota Banjarmasin yang terdiri atas dua kategori, yaitu (1) guru yang berstatus tetap yayasan dan (2) guru yang berstatus honor. Berdasarkan pada data-data yang telah diperoleh, deskripsi data responden akan diklasifikasikan dalam bentuk 5 kategori, yaitu: (1) usia; (2) jenis kelamin; (3) status kepegawaian; (4) masa kerja dan (5) status sertifikasi.

a. Usia responden

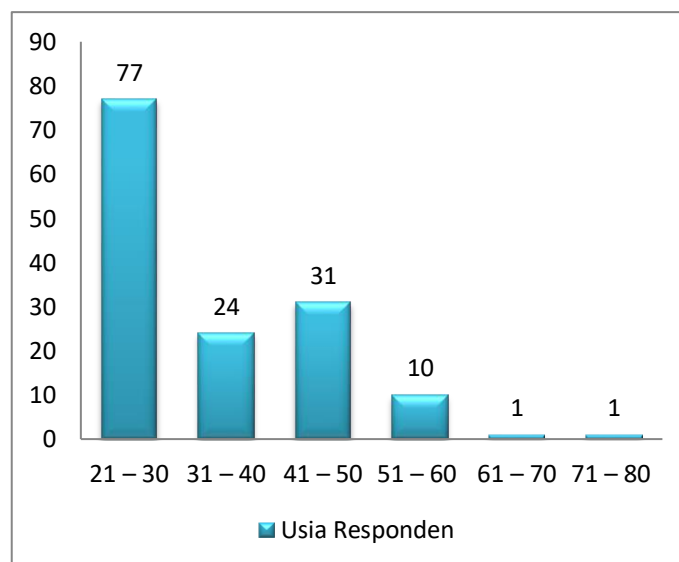
Tabel 4.1
Usia Responden

No.	Kategori	F	%
1.	21 – 30	77	53
2.	31 – 40	24	17
3.	41 – 50	31	22
4.	51 – 60	10	7
5.	61 – 70	1	1
6.	71 – 80	1	1
Total		144	100

Dari hasil pemaparan data yang terdapat pada tabel 4.1 didapat bahwa:

- 1) responden berusia paling banyak berada di usia interval 21 hingga 30 tahun dengan jumlah 77 orang atau sebesar 53% dari jumlah total responden;
- 2) usia terbanyak kedua berada pada interval 41 hingga 50 tahun dengan jumlah 31 orang atau sebesar 22% dari total responden;
- 3) usia terbanyak ketiga berada pada interval 31 hingga 40 tahun dengan jumlah 24 orang atau sebesar 17% dari total responden; dan
- 4) usia paling sedikit berada pada interval 61 hingga 70 tahun dan 71 hingga 80 tahun dengan jumlah responden pada tiap interval hanya 1 orang atau sebesar 1%.

Dengan demikian, dapat ditarik kesimpulan pada kategori usia guru yang paling dominan berada pada interval 21 hingga 30 tahun dan disajikan dalam bentuk diagram batang berikut untuk dapat dengan mudah dipahami.



b. Jenis kelamin

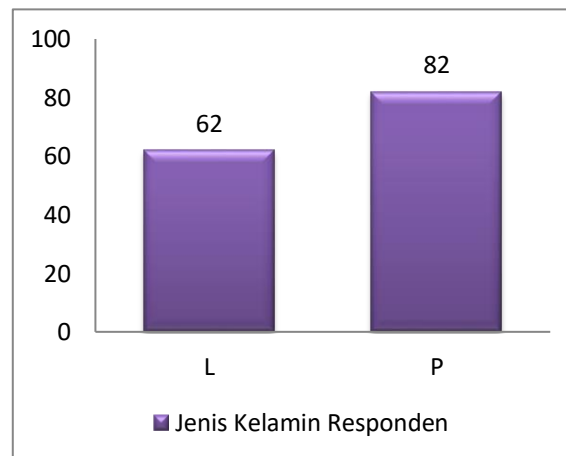
Tabel 4.2
Jenis Kelamin Responden

No	Jenis Kelamin	F	%
1.	Laki-laki	62	43
2.	Perempuan	82	57
Total		144	100

Dari hasil pemaparan data yang terdapat pada tabel 4.3 didapat bahwa:

- 1) responden paling banyak berjenis kelamin perempuan, yaitu 82 orang atau sebesar 57%; dan
- 2) responden paling sedikit berjenis kelamin laki-laki, yaitu 62 orang atau sebesar 43%.

Dengan demikian, dapat ditarik kesimpulan bahwa banyak guru berjenis kelamin perempuan pada penelitian dengan selisihnya sebesar 10 orang dari jumlah guru dengan jenis kelamin laki-laki.



c. Status kepegawaian

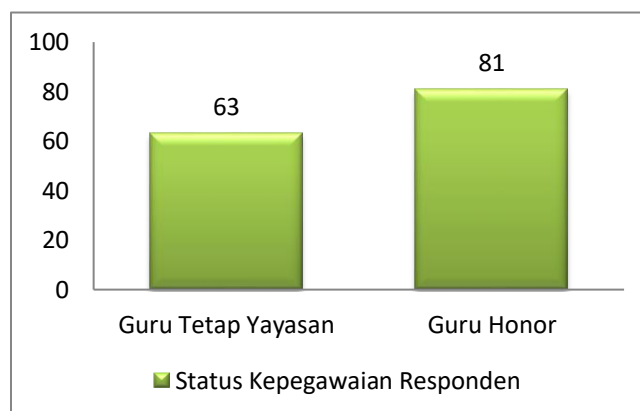
Tabel 4.3
Status Kepegawaian Responden

No	Status Kepegawaian	F	%
1.	Guru tetap yayasan	63	44
2.	Guru honor	81	56
Total		144	100

Dari hasil pemaparan data yang terdapat pada tabel 4.3 didapat bahwa:

- 1) status kepegawaian yang paling banyak adalah guru honor dengan jumlah 81 orang atau sebesar 56%; dan
- 2) status kepegawaian yang paling sedikit, yaitu guru tetap yayasan dengan jumlah 63 orang atau sebesar 44%.

Dengan demikian, dapat ditarik kesimpulan bahwa jumlah tatus kepegawaian terbanyak adalah yang berstatus sebagai guru honor dengan selisihnya sebesar 18 orang dari jumlah guru yang berstatus sebagai guru tetap yayasan dan disajikan dalam bentuk diagram batang berikut untuk dapat dengan mudah dipahami.



d. Masa kerja

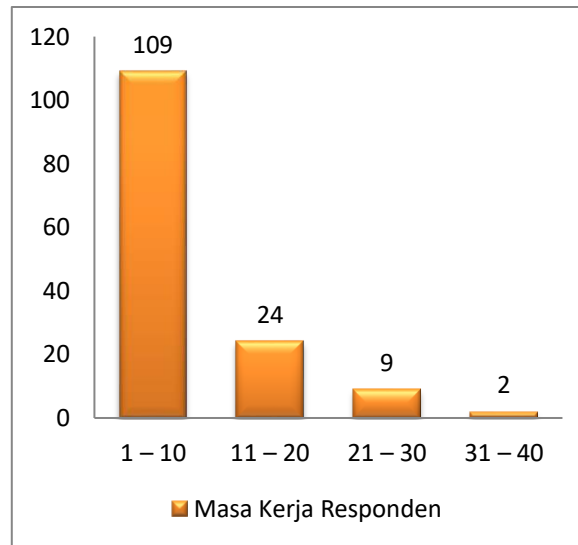
Tabel 4.4
Masa Kerja Responden

No	Kategori	F	%
1.	1 – 10	109	76
2.	11 – 20	24	17
3.	21 – 30	9	6
4.	31 – 40	2	1
Total		144	100

Dari hasil pemaparan data yang terdapat pada tabel 4.4 didapat bahwa:

- 1) lama bekerja responden yang paling banyak berada pada interval 1 hingga 10 tahun dengan jumlah 109 orang atau sebesar 76% dari jumlah total responden;
- 2) lama bekerja terbanyak kedua berada pada interval 11 hingga 20 tahun dengan jumlah 24 orang atau sebesar 17% dari total responden;
- 3) lama bekerja terbanyak ketiga berada pada interval 21 hingga 30 tahun dengan jumlah 9 orang atau sebesar 6% dari total responden; dan
- 4) lama bekerja paling sedikit berada pada interval 31 hingga 40 tahun dengan jumlah 2 orang atau sebesar 1% dari total responden.

Dengan demikian, dapat ditarik kesimpulan bahwa lama guru bekerja yang paling banyak berada pada interval 1 hingga 10 tahun dan diterangkan dengan diagram batang di bawah ini untuk dapat dengan mudah dipahami dan disajikan dalam bentuk diagram batang berikut untuk dapat dengan mudah dipahami.



e. Status sertifikasi

Tabel 4.5
Status Sertifikasi Responden

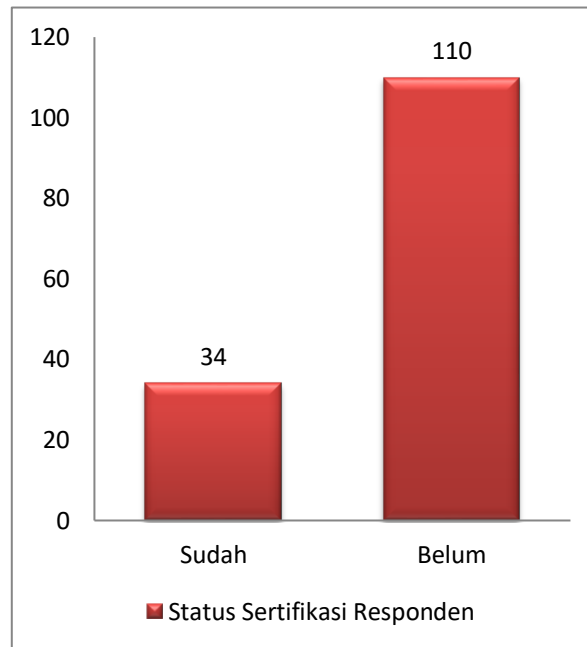
No	Status Sertifikasi	F	%
1.	Sudah	34	24
2.	Belum	110	76
Total		144	100

Dari hasil pemaparan data yang terdapat pada tabel 4.5 didapat bahwa:

- 1) status sertifikasi terbanyak, yaitu guru belum bersertifikasi dengan jumlah 110 orang atau sebesar 76%; dan
- 2) status sertifikasi yang paling sedikit, yaitu guru sudah bersertifikasi dengan jumlah 34 orang atau sebesar 24%.

Dengan demikian, dapat ditarik kesimpulan bahwa jumlah status sertifikasi terbanyak adalah guru yang masih belum bersertifikasi atau guru non sertifikasi dengan selisihnya sebesar 76 orang dari jumlah guru

yang berstatus sebagai guru sertifikasi dan disajikan dalam bentuk diagram batang berikut untuk dapat dengan mudah dipahami.



2. Hasil Deskripsi Variabel

a. Kepemimpinan Transformasional

Sajian data distribusi frekuensi untuk variabel X_1 dengan total responden 144 orang disajikan dalam bentuk tabel 4.6 di bawah ini.

Tabel 4.6
Distribusi Frekuensi Variabel X_1

No. Item	Indikator	4 (SS)		3 (S)		2 (TS)		1 (STS)	
		F	%	F	%	F	%	F	%
1	<i>Idealized Influence</i>	61	42,4	81	56,3	2	1,4	0	0
2		57	39,6	84	58,3	2	1,4	1	0,7
3		62	43,1	80	55,6	1	0,7	1	0,7
Jumlah		180	125,1	245	170,2	5	3,5	2	1,4
Rata-rata		60	41,7	81	56,73	2	1,17	1	0,47
4	<i>Inspirational Motivation</i>	59	41,0	83	57,6	1	0,7	1	0,7
5		50	34,7	88	61,6	5	3,5	1	0,7
6		42	29,2	91	63,2	9	6,3	2	1,4
Jumlah		151	104,9	262	182,4	15	10,5	4	2,8

No. Item	Indikator	4 (SS)		3 (S)		2 (TS)		1 (STS)	
		F	%	F	%	F	%	F	%
	Rata-rata	50	34,97	88	60,8	5	3,5	1	0,93
7	<i>Intellectual Stimulation</i>	48	33,3	94	65,3	1	0,7	1	0,7
8		46	31,9	90	62,5	6	4,2	2	1,4
9		47	32,6	93	64,6	3	2,1	1	0,7
	Jumlah	141	97,8	277	192,4	10	7	4	2,8
	Rata-rata	47	32,6	93	64,13	3	2,33	1	0,93
10	<i>Individualized Consideration</i>	41	28,5	92	63,9	11	7,6	0	0
11		41	28,5	92	63,9	11	7,6	0	0
12		58	40,3	83	57,6	2	1,4	1	0,7
	Jumlah	140	97,3	267	185,4	24	16,6	1	0,7
	Rata-rata	46	32,43	89	61,8	8	5,53	1	0,23

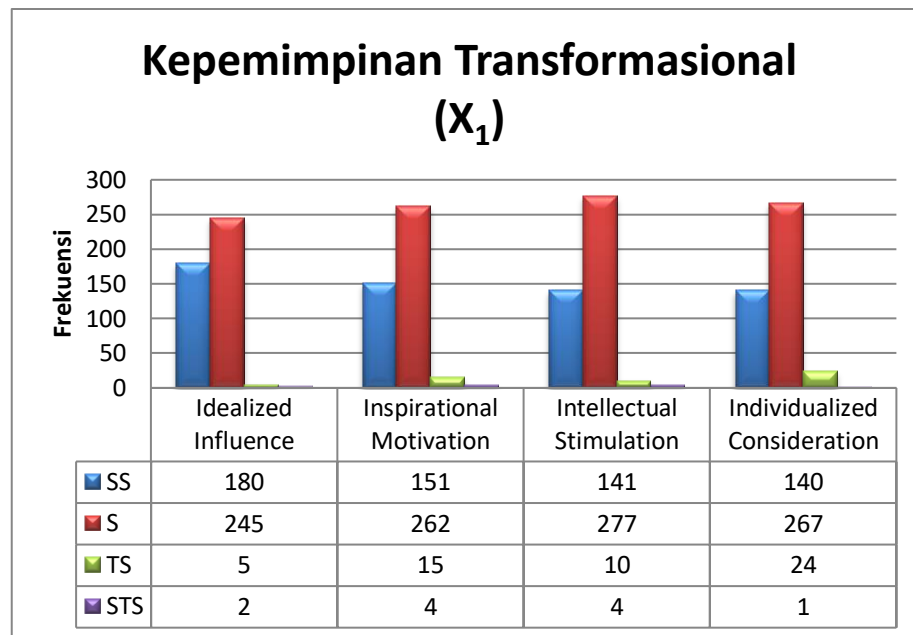
Hasil sajian tersebut di atas, dapat dijabarkan dengan beberapa poin berikut.

- 1) Pada indikator pertama, yaitu *idealized influence*, sebanyak 60 orang memberikan jawaban sangat setuju; 81 orang memberikan jawaban setuju; 2 orang memberikan jawaban tidak setuju; dan 1 orang memberikan jawaban sangat tidak setuju.
- 2) Pada indikator kedua, yaitu *inspirational motivation*, sebanyak 50 orang memberikan jawaban sangat setuju; 88 orang memberikan jawaban; 5 orang memberikan jawaban tidak setuju; dan 1 orang memberikan jawaban sangat tidak setuju.
- 3) Pada indikator ketiga, yaitu *intellectual stimulation*, sebanyak 47 orang memberikan jawaban sangat setuju; 93 orang memberikan jawaban setuju; 3 orang memberikan jawaban tidak setuju; dan 1 orang memberikan jawaban sangat tidak setuju.

4) Pada indikator keempat, yaitu *individualized consideration*, sebanyak 46 orang memberikan jawaban sangat setuju; 89 orang memberikan jawaban setuju; 8 orang memberikan jawaban tidak setuju; dan 1 orang memberikan jawaban sangat tidak setuju.

Adapun kesimpulan deskripsi tersebut, yaitu sebanyak 93 orang responden dari 144 jumlah total responden dominan memberikan jawaban setuju pada indikator pertama, yaitu *intellectual stimulation*. Disebabkan dengan berdasarkan pada pandangan bahwa, bagi mereka seorang pemimpin sudah semestinya bisa memberikan dorongan, ide, petunjuk, saran, nasihat, maupun motivasi yang bisa menjadikan pribadi mereka menjadi seorang yang produktif, inovatif, dan kreatif ketika melakukan tugas dan membuahkan hasil yang optimum. Apabila seorang pemimpin melaksanakan dimensi tersebut dengan baik dan komprehensif akan memaksimalkan peran pemimpin di dalam sebuah organisasi.

Dengan demikian, pemimpin yang baik adalah pemimpin yang bisa dengan mudah memberikan dorongan, petunjuk, nasihat maupun motivasi terhadap anggotanya serta membantu anggotanya dalam bertumbuh sehingga dapat membentuk pribadi inovatif dan kreatif.



b. Budaya Organisasi

Sajian data distribusi frekuensi untuk variabel X₂ dengan total responden 144 orang disajikan dalam bentuk tabel 4.7 di bawah ini.

Tabel 4.7
Distribusi Frekuensi Variabel X₂

No. Item	Indikator	4 (SS)		3 (S)		2 (TS)		1 (STS)	
		F	%	F	%	F	%	F	%
1	<i>Innovation and Risk Taking</i>	44	30,6	95	66,0	4	2,8	1	0,7
2		46	31,9	96	66,7	2	1,4	0	0
3		46	31,9	96	66,7	2	1,4	0	0
4		52	36,1	91	63,2	1	0,7	0	0
Jumlah		188	130,5	378	262,6	9	6,3	1	0,7
Rata-rata		47	32,63	94	65,65	2	1,58	1	0,18
5	<i>Attention to Detail</i>	26	18,1	108	75,0	9	6,3	1	0,7
6		51	35,4	87	60,4	6	4,2	0	0
7		36	25,0	100	69,4	7	4,9	1	0,7
8		34	23,6	102	70,8	8	5,6	0	0
Jumlah		147	102,1	397	275,6	30	418,8	2	1,4
Rata-rata		36	25,53	99	68,9	8	104,7	1	0,35
9	<i>Outcome Orientation</i>	24	16,7	103	71,5	17	11,8	0	0
10		53	36,8	89	61,8	2	1,4	0	0
11		45	31,3	95	66,0	3	2,1	1	0,7
12		40	27,8	100	69,4	3	2,1	1	0,7
Jumlah		162	112,6	387	268,7	25	17,4	2	1,4

No. Item	Indikator	4 (SS)		3 (S)		2 (TS)		1 (STS)	
		F	%	F	%	F	%	F	%
	Rata-rata	40	28,15	97	67,18	6	4,35	1	0,35
13	<i>People Orientation</i>	45	31,3	97	67,4	1	0,7	1	0,7
14		54	37,5	89	61,8	1	0,7	0	0
	Jumlah	99	68,8	186	129,2	2	1,4	1	0,7
	Rata-rata	49	34,4	93	64,6	1	0,7	1	0,35
15	<i>Team Orientation</i>	59	41,0	80	55,6	5	3,5	0	0
16		54	37,5	86	59,7	4	2,8	0	0
17		60	41,7	84	58,3	0	0	0	0
	Jumlah	173	120,2	250	173,6	9	6,3	0	0
	Rata-rata	58	40,07	83	57,87	3	2,1	0	0
18	<i>Aggressiveness</i>	29	20,1	110	76,4	5	3,5	0	0
19		40	27,8	102	70,8	2	1,4	0	0
20		49	34,0	93	64,6	2	1,4	0	0
21		36	25,0	98	68,1	10	6,9	0	0
	Jumlah	154	106,9	403	279,9	19	13,2	0	0
	Rata-rata	38	26,73	101	69,98	5	3,3	0	0
22	<i>Stability</i>	50	34,7	90	62,5	4	2,8	0	0
23		44	30,6	98	68,1	2	1,4	0	0
24		48	33,3	94	65,3	2	1,4	0	0
	Jumlah	142	98,6	282	195,9	8	5,6	0	0
	Rata-rata	47	32,87	94	65,3	3	1,87	0	0

Hasil sajian tersebut di atas, dapat dijabarkan dengan beberapa poin berikut.

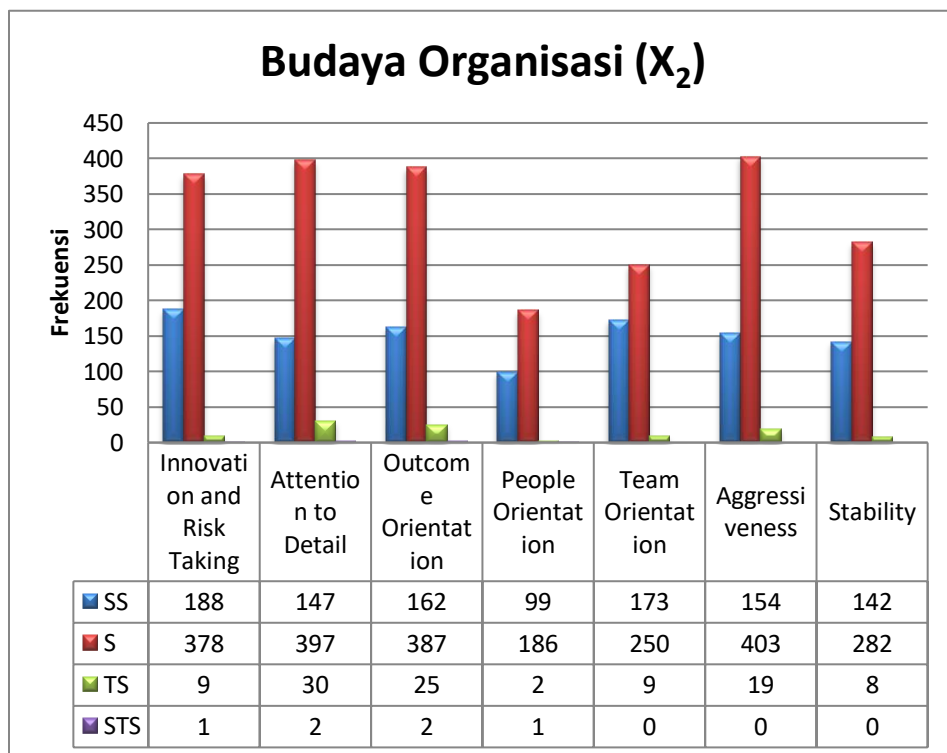
- 1) Pada indikator pertama, yaitu *innovation and risk taking*, sebanyak 47 orang memberikan jawaban sangat setuju; 94 orang memberikan jawaban setuju; 2 orang memberikan jawaban tidak setuju; dan 1 orang memberikan jawaban sangat tidak setuju.
- 2) Pada indikator kedua, yaitu *attention to detail*, sebanyak 36 orang memberikan jawaban sangat setuju; 99 orang memberikan jawaban setuju; 8 orang memberikan jawaban tidak setuju; dan 1 orang memberikan jawaban sangat tidak setuju.

- 3) Pada indikator ketiga, yaitu *outcome orientation*, sebanyak 40 orang memberikan jawaban sangat setuju; 97 orang memberikan jawaban setuju; 6 orang memberikan jawaban tidak setuju; dan 1 orang memberikan jawaban sangat tidak setuju.
- 4) Pada indikator keempat, yaitu *people orientation*, sebanyak 49 orang memberikan jawaban sangat setuju; 93 orang memberikan jawaban setuju; 1 orang memberikan jawaban tidak setuju; dan 1 orang memberikan jawaban sangat tidak setuju.
- 5) Pada indikator kelima, yaitu *team orientation*, sebanyak 58 orang memberikan jawaban sangat setuju; 83 orang memberikan jawaban setuju; 3 orang memberikan jawaban tidak setuju; dan jawaban sangat tidak setuju nihil.
- 6) Pada indikator keenam, yaitu *aggressiveness*, sebanyak 38 orang memberikan jawaban sangat setuju; 101 orang memberikan jawaban setuju; 5 orang memberikan jawaban tidak setuju; dan jawaban sangat tidak setuju nihil.
- 7) Pada indikator ketujuh, yaitu *stability*, sebanyak 47 orang memberikan jawaban sangat setuju; 94 orang memberikan jawaban setuju; 3 orang memberikan jawaban tidak setuju; dan jawaban sangat tidak setuju nihil.

Adapun kesimpulan dari deskripsi di atas bahwa sebanyak 101 orang responden dari 144 jumlah total responden cenderung memilih setuju

pada indikator *aggressiveness*. Hal ini berdasarkan pada anggapan bahwa bagi mereka dengan adanya agresivitas, akan memberikan suasana yang kompetitif sehingga menjadikan guru termotivasi untuk menyelesaikan kewajiban mereka dengan baik.

Dengan demikian itu, guru dengan sifat agresif dan kompetitif sanggup menyelesaikan tugas dan memberikan hasil yang terbaik sehingga kinerja mereka dapat meningkat dengan baik pula.



c. Sistem Kompensasi

Sajian data distribusi frekuensi untuk variabel X_2 dengan total responden 144 orang disajikan dalam bentuk tabel 4.8 di bawah ini.

Tabel 4.8
Distribusi Frekuensi Variabel X₃

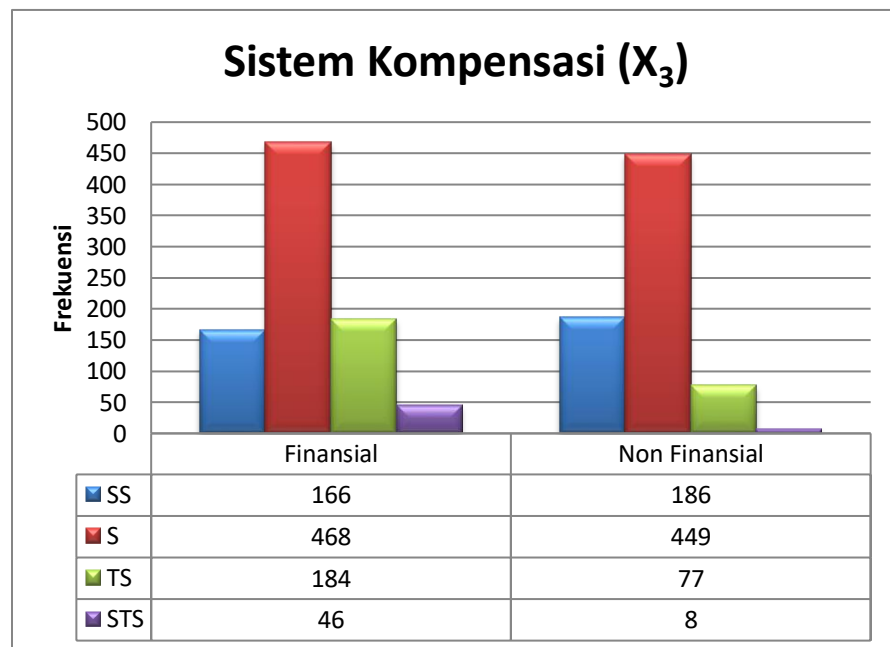
No. Item	Indikator	4 (SS)		3 (S)		2 (TS)		1 (STS)	
		F	%	F	%	F	%	F	%
1	<i>Kompensasi Finansial</i>	26	18,1	89	61,8	23	16,0	6	4,2
2		32	22,2	93	64,6	17	11,8	2	1,4
3		36	25,0	77	53,5	24	16,7	7	4,9
4		25	17,4	84	58,3	29	20,1	6	4,2
5		22	15,3	55	38,2	53	36,8	14	9,7
6		25	17,4	70	48,6	38	26,4	11	7,6
Jumlah		166	115,4	468	325	184	127,8	46	32
Rata-rata		27	19,23	78	54,17	31	21,3	8	5,33
7	<i>Kompensasi non Finansial</i>	35	24,3	76	52,8	26	18,1	7	4,9
8		36	25,0	91	63,2	16	11,1	1	0,7
9		39	27,1	97	67,4	8	5,6	0	0
10		32	22,2	95	66,0	17	11,8	0	0
11		44	30,6	90	62,5	10	6,9	0	0
Jumlah		186	129,2	449	311,9	77	53,5	8	5,6
Rata-rata		37	25,84	90	62,38	15	10,7	2	1,12

Hasil sajian tersebut di atas, dapat dijabarkan dengan beberapa poin berikut.

- 1) Pada indikator pertama, yaitu kompensasi finansial, sebanyak 27 orang memberikan jawaban sangat setuju; 78 orang memberikan jawaban setuju; 31 orang memberikan jawaban tidak setuju; dan 8 orang memberikan jawaban sangat tidak setuju.
- 2) Pada indikator ke dua, yaitu kompensasi non finansial, sebanyak 37 orang memberikan jawaban sangat setuju; 90 orang memberikan jawaban setuju; 15 orang memberikan jawaban tidak setuju; dan 2 orang memberikan jawaban sangat tidak setuju.

Adapun kesimpulan dari deskripsi di atas bahwa sebanyak 90 orang responden dari 144 jumlah total responden dominan memberikan jawaban setuju pada indikator kompensasi non finansial. Hal ini berdasarkan pada

anggapan bahwa dengan adanya kompensasi non finansial akan dapat membuat guru merasa nyaman dan aman sehingga dapat bekerja dengan perasaan tenang tanpa adanya kekhawatiran. Ketika guru merasa nyaman dan aman, maka ia akan dapat memberikan hasil yang terbaik dalam pekerjaannya. Dengan adanya pemenuhan kebutuhan lahiriah, seperti apresiasi, pujian maupun pengakuan oleh pemimpin terhadap tanggung jawab yang telah selesai dipenuhi, maka guru akan termotivasi dan bersemangat tinggi dalam melaksanakan pekerjaannya dan memberikan hasil yang lebih baik lagi.



d. Kepuasan Kerja

Sajian data distribusi frekuensi untuk variabel X_2 dengan total responden 144 orang disajikan dalam bentuk tabel 4.8 di bawah ini.

Tabel 4.9
Distribusi Frekuensi Variabel Y

No. Item	Indikator	4 (SS)		3 (S)		2 (TS)		1 (STS)	
		F	%	F	%	F	%	F	%
1	<i>Work Itself</i>	68	47,2	74	51,4	2	1,4	0	0
2		62	43,1	77	53,5	4	2,8	1	0,7
3		60	41,7	79	54,9	5	3,5	0	0
Jumlah		190	132	230	159,8	11	7,7	1	0,7
Rata-rata		63	44	76	53,27	4	2,57	1	0,23
4	<i>Supervision</i>	49	34,0	94	65,3	1	0,7	0	0
5		34	23,6	99	68,8	11	7,6	0	0
6		42	29,2	98	68,1	4	2,8	0	0
7		36	25,0	100	69,4	7	4,9	1	0,7
8		52	36,1	87	60,4	4	2,8	1	0,7
Jumlah		213	147,9	478	332	27	18,8	2	1,4
Rata-rata		42	29,58	96	66,4	5	3,76	1	0,28
9	<i>Co-Worker</i>	58	40,3	82	56,9	3	2,1	1	0,7
10		54	37,5	85	59,0	4	2,8	1	0,7
11		59	41,0	81	56,3	3	2,1	1	0,7
Jumlah		171	118,8	248	172,2	10	7	3	0,7
Rata-rata		57	39,6	83	57,4	3	2,33	1	
12	<i>Compensation</i>	24	16,7	94	65,3	24	16,7	2	1,4
13		21	14,6	90	62,5	27	18,8	6	4,2
14		31	21,5	91	63,2	22	15,3	0	0
Jumlah		76	52,8	275	191	73	50,8	8	5,6
Rata-rata		25	17,6	92	63,67	24	16,93	3	1,87
15	<i>Promotion</i>	29	20,1	99	68,8	16	11,1	0	0
16		39	27,1	94	65,3	10	6,9	1	0,7
Jumlah		68	47,2	193	134,1	26	18	1	0,7
Rata-rata		34	23,6	96	67,05	13	9	1	0,35
17	<i>Working condition</i>	39	27,1	101	70,1	4	2,8	0	0
18		35	24,3	99	68,8	10	6,9	0	0
19		49	34,0	92	63,9	2	1,4	1	0,7
20		47	32,6	91	63,2	5	3,5	1	0,7
Jumlah		170	118	383	266	21	14,6	2	1,4
Rata-rata		42	29,5	96	66,5	5	3,65	1	0,35

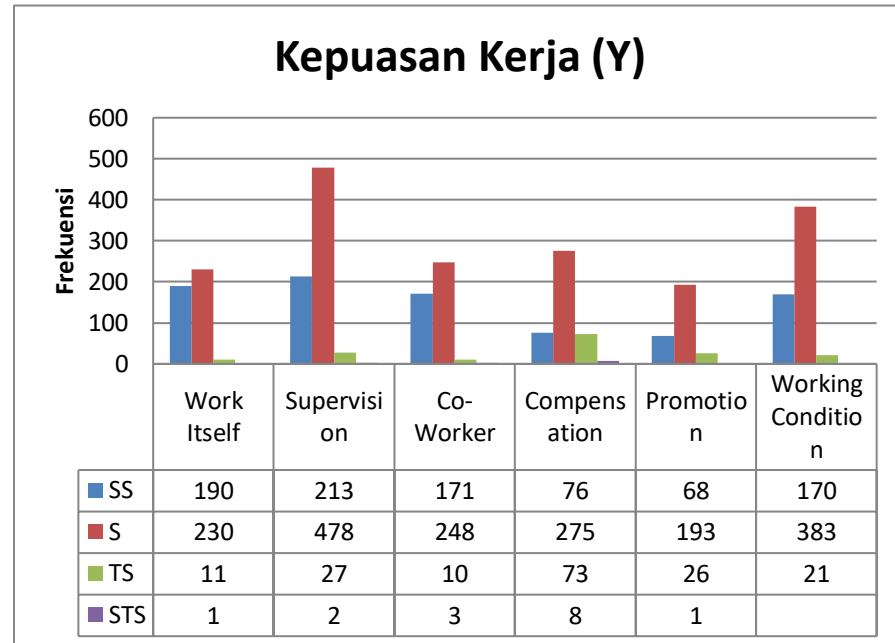
Hasil sajian tersebut di atas, dapat dijabarkan dengan beberapa poin berikut.

- 1) Pada indikator pertama, yaitu *work itself*, sebanyak 63 orang memberikan jawaban sangat setuju; 76 orang memberikan jawaban

setuju; 4 orang memberikan jawaban tidak setuju; dan 1 orang memberikan jawaban sangat tidak setuju.

- 2) Pada indikator kedua, yaitu *supervision*, sebanyak 42 orang memberikan jawaban sangat setuju; 96 orang memberikan jawaban setuju; 5 orang memberikan jawaban tidak setuju; dan 1 orang memberikan jawaban sangat tidak setuju.
- 3) Pada indikator ketiga, yaitu *co-worker*, sebanyak 57 orang memberikan jawaban sangat setuju; 83 orang memberikan jawaban setuju; 3 orang memberikan jawaban tidak setuju; dan 1 orang memberikan jawaban sangat tidak setuju.
- 4) Pada indikator keempat, yaitu *compensation*, sebanyak 25 orang memberikan jawaban sangat setuju; 92 orang memberikan jawaban setuju; 24 orang memberikan jawaban tidak setuju; dan 3 orang memberikan jawaban sangat tidak setuju.
- 5) Pada indikator ke lima, yaitu *promotion*, sebanyak 34 orang memberikan jawaban sangat setuju; 96 orang memberikan jawaban setuju; 13 orang memberikan jawaban tidak setuju; dan 1 orang memberikan jawaban sangat tidak setuju.
- 6) Pada indikator ke enam, yaitu *working condition*, sebanyak 42 orang memberikan jawaban sangat setuju; 96 orang memberikan jawaban setuju; 5 orang memberikan jawaban tidak setuju; dan 1 orang memberikan jawaban sangat tidak setuju.

Adapun kesimpulan dari deskripsi di atas bahwa sebanyak 96 orang responden dari 144 jumlah total responden dominan memberikan jawaban setuju terhadap tiga indikator, yakni (1) *supervision*; (2) *promotion*; dan (3) *working condition*. Hal ini berdasarkan pada anggapan bahwa dengan adanya pengawasan atau *supervision* dari kepala sekolah sebagai pemimpin, kesempatan promosi yang diberikan kepada mereka untuk dapat meningkatkan jenjang karir ke yang lebih tinggi, serta kondisi lingkungan kerja baik itu mengenai kenyamanan ruangan bekerja; kenyamanan dalam berinteraksi dengan rekan kerja; ataupun kenyamanan dengan tugas yang diberikan oleh pimpinan sekolah, sehingga akan memberikan dampak rasa kepuasan yang dirasakan oleh guru dalam bekerja. Kepuasan dan ketidakpuasan akan bergantung pada beberapa faktor yang mempengaruhinya. Diantaranya yang telah disebutkan sebelumnya, yaitu (1) *supervision*; (2) *promotion*; dan (3) *working condition*. Dengan kepala sekolah mengawasi, guru merasa diperhatikan; dibimbing; serta diarahkan sehingga dapat menyelesaikan tugas dan peran mereka dengan baik. Dengan adanya promosi, tentu saja guru berkesempatan untuk dapat mengembangkan diri dan memiliki karir yang tinggi sehingga dapat menunjang persoalan finansial. Dengan kondisi lingkungan kerja yang sehat, guru akan nyaman dan betah untuk bekerja sehingga terjalannya rasa loyalitas terhadap organisasinya.

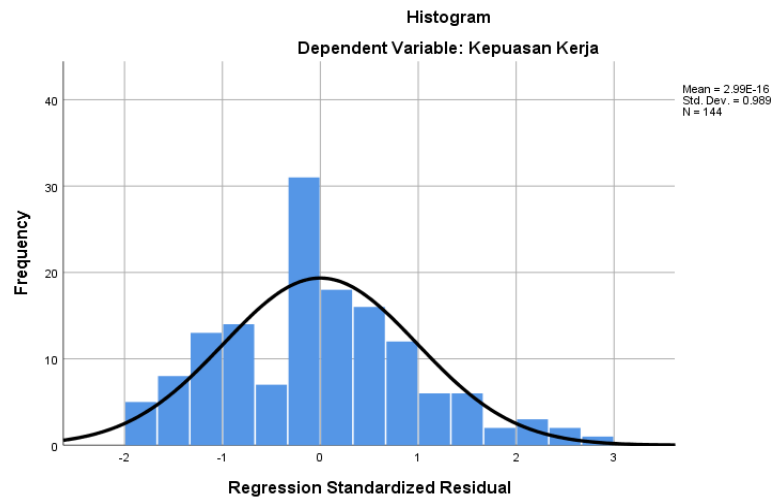


3. Hasil Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas

Pada model regresi, suatu data dapat dikatakan data yang baik apabila berdistribusi secara normal. Oleh karena itu, dengan maksud untuk mengetahui kenormalan data dalam berdistribusi data maka dilakukanlah uji normalitas dengan memakai 3 teknik uji, yaitu: histogram, dikatakan data berdistribusi dengan normal bilamana berada di tengah; metode P-Plot, dikatakan data berdistribusi normal bilamana titik-titik data berada disekitar garis diagonal; dan Kolmogorov-Smirnov, dikatakan data berdistribusi dengan normal bilamana angka taraf signifikansi lebih dari 0,05. Sajian gambar 4.1 menunjukkan diagram batang data berpusat di

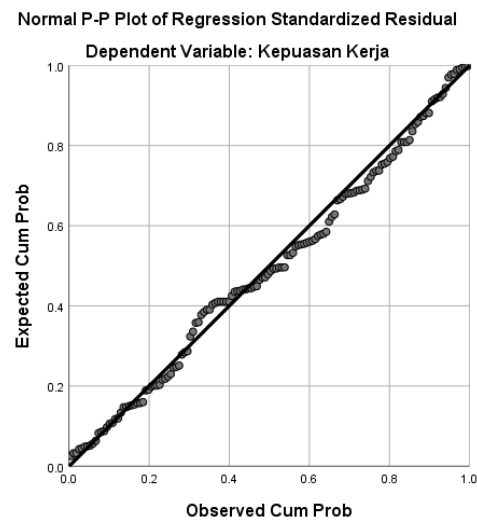
tengah. Oleh karena itu, data dapat dikatakan berdistribusi dengan normal.



Gambar 4.1 Grafik Histogram Uji Normalitas
Sumber: IBM SPSS Statistics 26

Tidak hanya itu, data berdistribusi normal juga dibuktikan dengan *ploting* yang berada di sekitar atau mengikuti garis diagonal yang ditunjukkan oleh gambar 4.2. Metode ini dapat dikatakan lebih akurat ketimbang dengan metode histogram sebab distribusi kumulatif dari data uji dan distribusi kumulatif dari data tetap dibandingkan.

Maka dari itu, model regresi penelitian ini dikatakan berdistribusi normal dan pemenuhan salah satu syarat asumsi klasik terpenuhi.



Gambar 4.2 Grafik *P-Plot* Uji Normalitas
Sumber: IBM SPSS Statistics 26

Gambar 4.2 menunjukkan *output* pengujian normalitas dengan metode P-Plot dimana teknik ini meyakinkan dibanding teknik histogram karena langsung melakukan perbandingan antara distribusi kumulatif data uji dengan distribusi data kumulatif data tetap. Gambar 4.1 menunjukkan titik-titik berada dikisaran garis diagonal sehingga dikatakan bahwa data berdistribusi dengan normal. Tidak hanya itu, peneliti juga melakukan uji normalitas dengan menggunakan metode Kolmogorov-Smirnov untuk dapat lebih menguatkan hasil dengan pengujian menggunakan P-Plot. Pengujian dengan metode ini dilakukan agar kiranya tidak terjadi kekeliruan dalam menafsirkan hasil gambar pada metode P-Plot. Sajian tabel 4.10 di bawah ini menunjukkan hasil yang mana asymp. signifikansi 2 tailed berada pada angka 0,200 dan lebih besar dari 0,05. Dengan demikian, bisa dinyatakan bahwa data berdistribusi normal.

Tabel 4.10
Uji Normalitas Metode Kolmogorov-Smirnov

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		144
Normal Parameters ^{ab}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	4.57807973
Most Extreme Differences	Absolute	.060
	Positive	.060
	Negative	-.050
Test Statistic		.060
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}
a. Test distribution is Normal.		
b. Calculated from data.		
c. Lilliefors Significance Correction.		
d. This is a lower bound of the true significance.		

b. Uji Multikolinieritas

Model regresi dikatakan baik tentu tidak terjadi multikolinieritas atau tidak terjadi korelasi antar variabel X. Oleh karena itu, diperlukan pengujian multikolinieritas dengan tujuan untuk mengetahui ketiadaan korelasi antar variabel X yang ditunjukkan melalui *tolerance value* atau *variance inflation factor* (VIF) didapat memakai rumus $VIF = \frac{1}{tolerance}$ dan batas *tolerance value* 0,1 atau nilai VIF sama dengan 10. Jika VIF bernilai lebih dari 10 dan *tolerance value* bernilai kurang dari 0,1, maka dipastikan terjadinya multikolinieritas yang tinggi antar variabel bebas. Namun sebaliknya, apabila VIF bernilai kurang dari 10 dan

tolerance value bernilai lebih dari 0,1 dapat diartikan tidak terjadi multikolinieritas. Model regresi dikatakan baik dan tidak terjadi multikolinieritas apabila mempunyai VIF kurang dari 10 dan memiliki *tolerance value*-nya lebih dari 0,1.

Tabel 4.11
Uji Multikolinieritas

Model	Coefficients ^a						Collinearity Statistics	
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Tolerance	VIF	
	B	Std. Error	Beta					
1 (Constant)	10.155	3.777		2.689	.008			
Kepemimpinan Transformasional	.438	.100	.319	4.365	.000	.520	1.922	
Budaya Organisasi	.322	.064	.372	5.069	.000	.514	1.944	
Sistem Kompensasi	.362	.087	.248	4.142	.000	.774	1.293	

Sajian pada tabel 4.11 dijabarkan dalam beberapa poin berikut.

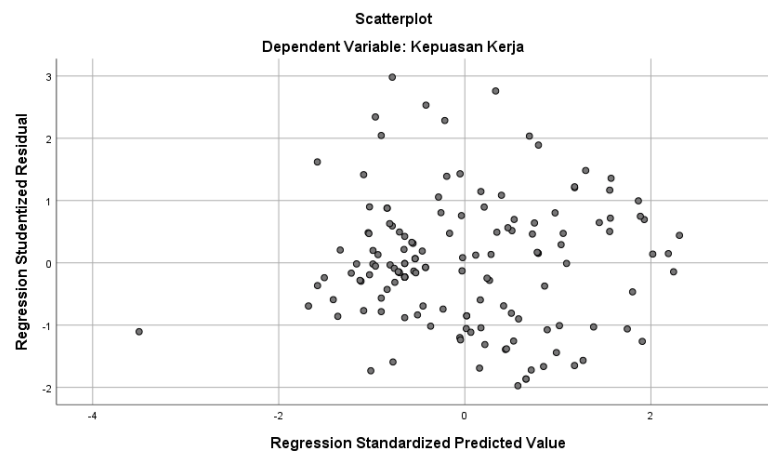
- 1) *Tolerance value* untuk variabel X_1 adalah 0.52 lebih dari 0.1; pada variabel X_2 adalah 0.514 lebih dari 0.1; dan pada X_3 adalah 0.774 lebih dari 0.1.
- 2) VIF pada variabel X_1 adalah 1.922 kurang dari 10; pada variabel X_2 adalah 1.944 kurang dari 10; dan pada X_3 adalah 1.293 kurang dari 10.

Maka dari itu, dikatakan bahwa uji multikolinieritas yang dilakukan pada model regresi penelitian ini, yaitu tidak terjadinya multikolinieritas.

c. Uji Heteroskedastisitas

Model regresi yang baik seharusnya memiliki similaritas varians dari residual pengamatan satu ke pengamatan lainnya dan dikenal sebagai

homoskedastisitas. Sedang heteroskedastisitas merupakan keadaan sebaliknya dari homoskedastisitas, yakni tidak adanya kesamaan varians dari residu pengamatan yang satu ke pengamatan lainnya. Oleh karena itu, model regresi tidak seharusnya heteroskedastisitas. Untuk itu, perlu dilakukannya pengujian heteroskedastisitas untuk mengetahui apakah terdapat gejala atau tidak. Uji ini diterapkan dengan memakai teknik *Scatter Plot*. Kondisi ditunjukkan pada metode ini adalah plot atau titik haruslah terhantar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y dan adanya pola yang jelas seperti bergelombang; melebar; dan menyempit pada grafik *Scatter Plots*.



Gambar 4.3 Uji Heteroskedastisitas dengan Metode Scatterplot
Sumber: IBM SPSS Statistics 26

Sajian yang ditunjukkan oleh gambar 4.3 terdapat titik-titik yang tersebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y. Tidak hanya itu, pola yang muncul pada gambar tidak terdapat kejelasan apakah bergelombang; melebar; ataukah menyempit. Lebih lanjut, metode yang

digunakan tidak hanya *scatter plot*, melainkan juga metode Glejser. Ini dimaksudkan agar tidak terjadi kesalahan dalam memahami gambar hasil dari analisis menggunakan metode *scatter plot* yang bersifat sebagai metode alternatif dalam menguji heteroskedastisitas. Prinsip kerja metode Glejser yakni dengan meregresikan variabel bebas terhadap nilai absolute residual.

Tabel 4.12
Uji Heteroskedastisitas dengan Metode Glejser

Model	Coefficients ^a						Collinearity Statistics	
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Tolerance	VIF	
	B	Std. Error	Beta					
1 (Constant)	.689	2.299		.300	.765			
Kepemimpinan Transformasional	.201	.061	.371	3.299	.001	.520	1.922	
Budaya Organisasi	-.069	.039	-.201	-1.781	.077	.514	1.944	
Sistem Kompensasi	.008	.053	.013	.144	.885	.774	1.293	

a. Dependent Variable: Abs_Res

Sajian data pada tabel 4.12 dijabarkan dalam bentuk poin berikut.

- 1) Nilai taraf signifikansi untuk variabel X_1 berada pada angka 0,001.
- 2) Nilai taraf signifikansi untuk variabel X_2 berada pada angka 0,077.
- 3) Nilai taraf signifikansi untuk variabel X_3 berada pada angka 0,885.

Berdasarkan hal tersebut, nilai taraf signifikansi pada variabel X_1 kurang dari 0.05 sehingga terjadi gejala heteroskedastisitas di variabel pertama. WLS atau *weighted least square* merupakan salah satu cara yang digunakan dalam penyembuhan gejala heteroskedastisitas yang mana

pembobot berdasarkan variabel bebas yang mendapat gejala heteroskedastisitas.

Upaya penyembuhan dengan WLS ditunjukkan pada tabel 4.13 dan didapat hasil sebagai berikut.

- 1) Nilai taraf signifikansi untuk variabel X_1 berada pada angka 0,444.
- 2) Nilai taraf signifikansi untuk variabel X_2 berada pada angka 0,191.
- 3) Nilai taraf signifikansi untuk variabel X_3 berada pada angka 0,319.

Dengan metode penyembuhan WLS, setiap variabel dengan nilai taraf signifikansi berada di atas atau lebih besar dari 0.05 sehingga uji prasyarat terpenuhi.

Tabel 4.13
Penyembuhan Gejala Heteroskedastisitas dengan Metode Glejser

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	.004	.002		2.549	.012
X1_KUADRAT	-4.228E-7	.000	-.092	-.767	.444
X2_KUADRAT	-.040	.030	-.372	-1.315	.191
X3_KUADRAT	.047	.047	.251	1.000	.319

a. Dependent Variable: Abs_2

d. Uji Autokorelasi

Untuk mengetahui dalam selang periode t dengan periode $t-1$ apakah terdapat kesesuaian diantara selang waktu tersebut, maka dilakukan pengujian autokorelasi. Tentunya, model regresi dikatakan baik adalah regresi yang non-autokorelasi. Untuk melakukan pengujian autokorelasi,

digunakan metode *Durbin-Watson* dengan nilai k didapat dari banyaknya variabel bebas, yaitu 3 dan N didapat dari banyaknya sampel, yaitu 144 dan $\alpha = 0.05$.

n	k=1		k=2		k=3		k=4		k=5	
	dL	dU	dL	dU	dL	dU	dL	dU	dL	dU
137	1.7062	1.7356	1.6914	1.7506	1.6765	1.7659	1.6613	1.7813	1.6461	1.7971
138	1.7073	1.7365	1.6926	1.7514	1.6778	1.7665	1.6628	1.7819	1.6476	1.7975
139	1.7084	1.7374	1.6938	1.7521	1.6791	1.7672	1.6642	1.7824	1.6491	1.7979
140	1.7095	1.7382	1.6950	1.7529	1.6804	1.7678	1.6656	1.7830	1.6507	1.7984
141	1.7106	1.7391	1.6962	1.7537	1.6817	1.7685	1.6670	1.7835	1.6522	1.7988
142	1.7116	1.7400	1.6974	1.7544	1.6829	1.7691	1.6684	1.7840	1.6536	1.7992
143	1.7127	1.7408	1.6985	1.7552	1.6842	1.7697	1.6697	1.7846	1.6551	1.7996
144	1.7137	1.7417	1.6996	1.7559	1.6854	1.7704	1.6710	1.7851	1.6565	1.8000
145	1.7147	1.7425	1.7008	1.7566	1.6866	1.7710	1.6724	1.7856	1.6580	1.8004

Gambar 4.4 Tabel Durbin Watson dengan $\alpha = 5\%$
Sumber: <http://www.stanford.edu>

Tabel 4.14
Uji Autokorelasi Metode Durbin-Watson

Model Summary ^b					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.782 ^a	.612	.603	4.627	2.029
a. Predictors: (Constant), Sistem Kompensasi, Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi					
b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja					

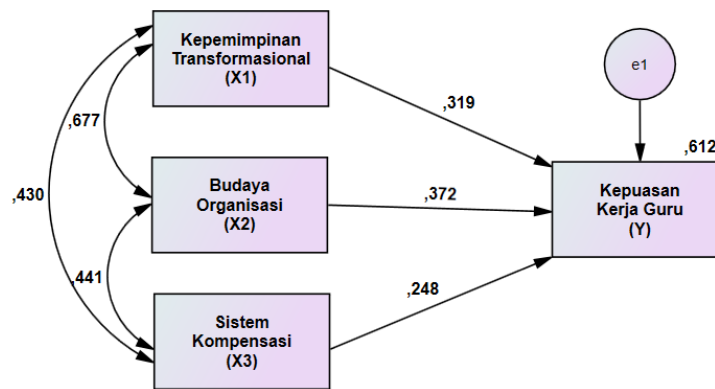
Dari sajian data yang ada pada gambar 4.4 dan tabel 4.14, didapat bahwa $du = 1,7704$ dan nilai $DW = 2,029$. Tidak terjadi autokorelasi bilamana angka pada DW menunjukkan lebih besar dari du tetapi kurang dari $4 - du$. Perolehan angka dari $4 - du$ adalah $2,2296$. Oleh karena itu, didapat nilai DW berada diantara interval du dan $4 - du$, yaitu $1.7704 < 2.029 < 2.2296$ sehingga dinyatakan tidak terjadinya autokorelasi.

B. Pengujian Hipotesis

1. Hasil Uji Hipotesis

Dalam penelitian ini, pengujian regresi linier berganda menggunakan aplikasi statistik IBM SPSS AMOS 26 dan AMOS 26. Output yang dihasilkan terdiri dari *output* diagram dan *output* text. Gambar 4.5 menunjukkan *output* diagram yang dihasilkan.

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, dan Sistem Kompensasi terhadap Job Satisfaction Guru SMP Islam Kota Banjarmasin



Gambar 4.5 Model Regresi Berganda dengan AMOS
Sumber: IBM AMOS 26

Adapun hasil *output* text dijelaskan sebagai berikut.

Tabel 4.15
Regression Weight

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
X1 ---> Y	,438	,099	4,412	***	par_1
X2 ---> Y	,322	,063	5,123	***	par_2
X3 ---> Y	,362	,086	4,186	***	par_3

Tabel 4.16
Standardized Regression Weight

	Estimate
X1 ---> Y	,319
X2 ---> Y	,372
X3 ---> Y	,248

Tabel 4.17
Nilai Intercept

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Y	10,155	3,737	2,718	,007	par_10

Data yang tersaji dalam tabel 4.16, didapat pada koefisien *standardized* regresi didapatkan hasil kepemimpinan transformasi (X_1) berpengaruh positif terhadap *Kepuasan Kerja* (Y) dengan angka 0,319 dan nilai C.R. 4,412 serta *p-value* 0,000; budaya organisasi (X_2) berpengaruh positif terhadap *Kepuasan Kerja* (Y) dengan angka 0,372 dan nilai C.R. 5,123 serta *p-value* 0,000; dan sistem kompensasi (X_3) memiliki pengaruh positif terhadap *Kepuasan Kerja* (Y) dengan angka 0,248 dan nilai C.R. 4,186 serta *p-value* 0,000. Dari ketiga hasil tersebut, didapat bahwa nilai C.R. lebih dari 1,977 *t-table* dan *p-value* kurang dari 0,05.

Data yang disajikan dalam tabel 4.17 diperoleh *estimate* sebesar 10,155. Nilai *intercept* dapat dikatakan sebagai nilai konstanta dimana pada saat nilai X_1 , X_2 , $X_3 = 0$ sehingga besarnya Y adalah 10,155. Oleh karena itu, persamaan regresi linier berganda dirumuskan sebagai berikut.

$$Y = 10,155 + 0,438 X_1 + 0,322 X_2 + 0,362 X_3 + e$$

Dari paparan data yang tersaji dalam tabel 4.17, sehingga didapatkan kesimpulan sebagai berikut.

- a. Nilai *estimate* pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap *Kepuasan Kerja* guru bernilai positif sebesar 0,319. Artinya, semakin baik kepemimpinan transformasional yang diterapkan maka *Kepuasan Kerja* guru semakin meningkat sebesar 0,319 atau 31,9%. Adapun nilai C.R. $> 1,977$ ($4,412 > 1,977$) dan *p-value* $< 0,05$ ($0,000 > 0,050$), maka pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap *Kepuasan Kerja* guru adalah signifikan.
- b. Nilai *estimate* pengaruh budaya organisasi terhadap *Kepuasan Kerja* guru bernilai positif sebesar 0,372. Artinya, semakin baik budaya organisasi yang diterapkan maka *Kepuasan Kerja* guru akan semakin meningkat sebesar 0,372 atau 37,2%. Adapun nilai C.R. $> 1,977$ ($5,123 > 1,977$) dan *p-value* $< 0,05$ ($0,000 > 0,050$), maka pengaruh budaya organisasi terhadap *Kepuasan Kerja* guru adalah signifikan.
- c. Nilai *estimate* pengaruh sistem kompensasi terhadap *Kepuasan Kerja* guru bernilai positif sebesar 0,248. Artinya, semakin baik sistem kompensasi yang didapatkan maka *Kepuasan Kerja* guru akan semakin meningkat sebesar 0,248 atau 24,8%. Adapun nilai C.R. $> 1,977$ ($4,186 > 1,977$) dan *p-value* $< 0,05$ ($0,000 > 0,050$), maka pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap *Kepuasan Kerja* guru adalah signifikan.

- d. Konstanta sebesar 10,155; artinya jika kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan sistem kompensasi bernilai 0 maka nilai *Kepuasan Kerja* guru adalah 10,155.
- e. Koefisien regresi variabel X_1 sebesar 0,438; artinya bila variabel bebas lainnya bernilai konstan dan kepemimpinan transformasional terjadi peningkatan sebesar 1% mengakibatkan *Kepuasan Kerja* guru juga akan terjadi peningkatan sebesar 0,438. Koefisien bernilai positif artinya terjadi hubungan positif antara kepemimpinan transformasional dengan *Kepuasan Kerja* guru. Semakin baik kepemimpinan transformasional kepala sekolah, maka akan semakin tinggi kepuasan kerja guru karena secara taraf signifikan 0.000 lebih kecil dari 0.05 sehingga terjadi pengaruh positif.
- f. Koefisien regresi variabel X_2 sebesar 0,322; artinya bila variabel bebas lain bernilai konstan dan budaya organisasi terjadi peningkatan sebesar 1% mengakibatkan *Kepuasan Kerja* guru juga akan terjadi peningkatan 0,322. Koefisien bernilai positif artinya terdapat hubungan positif antara budaya organisasi dengan *Kepuasan Kerja* guru. Dengan taraf signifikan 0.000 lebih kecil dari 0.05 maka terjadi pengaruh positif sehingga semakin baik budaya organisasi di sekolah, menjadikan kepuasan kerja guru semakin tinggi.
- g. Koefisien regresi variabel X_3 sebesar 0,362; artinya bila variabel bebas lainnya bernilai konstan dan sistem kompensasi terjadi peningkatan

sebesar 1% mengakibatkan *Kepuasan Kerja* guru juga akan terjadi peningkatan sebesar 0,362. Koefisien bernilai positif artinya terjadi hubungan positif antara sistem kompensasi dengan *Kepuasan Kerja* guru. Dengan taraf signifikan 0.000 lebih kecil dari 0.05 maka terjadi pengaruh positif sehingga semakin baik sistem kompensasi yang ada di sekolah, menjadikan kepuasan kerja guru semakin tinggi.

Nilai *Kepuasan Kerja* guru yang diprediksi lebih banyak dipengaruhi oleh budaya organisasi yang dapat dilihat dari tabel 4.16 (*standardized regression weight*), yakni sebesar 0.372 atau 37.2%. Ini dapat disebabkan oleh semakin baik nilai, norma, dan kepercayaan informal yang memantau interaksi individu dan kelompok di dalam sebuah organisasi, di dalam dan luar sekolah, yang memberikan gambaran tentang bagaimana mengatur dan menuntun perilaku anggota dalam pekerjaannya, maka akan tumbuh rasa positif tentang kerja dan pekerjaan yang menimbulkan kesenangan dalam diri seseorang sehingga dapat meningkatnya kinerja mereka yang dilihat dari tingkat kesenangan yang dirasakan oleh guru tetap berada di lingkungan sekolah maupun mengajar dalam kelas.

2. Hasil Uji F Statistik (Simultan)

Tabel 4.18
Hasil Uji F

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	4720.862	3	1573.621	73.506	.000 ^b
	Residual	2997.110	140	21.408		
	Total	7717.972	143			
a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja						
b. Predictors: (Constant), Sistem Kompensasi, Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi						

Hasil sajian tabel 4.18 tersebut, didapat nilai signifikansi 0.000 lebih rendah dari 0.05 dan nilai F hitung lebih besar dari F tabel ($73,506 > 2,67$). Sehingga dari nilai signifikansi dan F hitung tersebut, maka dikatakan bahwa ketiga variabel bebas yaitu X1, X2, dan X3 memberikan pengaruh secara simultan terhadap Y. Dengan demikian H_{a4} diterima dan H_0 ditolak.

3. Hasil Uji-t Statistik (Parsial)

Tabel 4.19
Hasil Uji-t

Coefficients ^a							
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	10.155	3.777		2.689	.008	
	Kepemimpinan Transformasional	.438	.100	.319	4.365	.000	.520 1.922
	Budaya Organisasi	.322	.064	.372	5.069	.000	.514 1.944
	Sistem Kompensasi	.362	.087	.248	4.142	.000	.774 1.293

Dari data hasil sajian tabel 4.19, didapat kesimpulan bahwa pada X_1 terhadap Y , hasil t hitung lebih besar dari t tabel, yaitu sebesar 4,365 sedangkan t tabel 1,977. Sedangkan nilai signifikansi 0.000 lebih kecil dari 0.05 dapat dinyatakan bahwa X_1 mempengaruhi Y ; pada X_2 terhadap Y , hasil t hitung lebih besar dari t tabel, yaitu sebesar 5,069 sedangkan nilai t tabel 1,977 dan nilai signifikansi 0.000 lebih kecil dari 0.05 sehingga dapat dinyatakan bahwa X_2 mempengaruhi Y ; dan pada X_3 terhadap Y , hasil t hitung lebih besar dari t tabel, yaitu sebesar 4,142 sedangkan t tabel 1,977 dan nilai signifikansi 0.000 lebih kecil dari 0.05 sehingga dapat dinyatakan bahwa X_3 mempengaruhi Y .

4. Hasil Uji Determinasi (R^2)

Hasil koefisien determinasi (*R square*) ditunjukkan oleh tabel 4.20

Tabel 4.20
Hasil Uji Determinasi (R^2)

Model Summary ^a				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.782 ^a	.612	.603	4.627
a. Predictors: (Constant), Sistem Kompensasi, Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi				
b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja				

Berdasarkan data tersebut, maka diperoleh nilai determinasi (*R square*) adalah 0,612, artinya variabel *Kepuasan Kerja* guru yang dapat dijelaskan oleh variabel kepemimpinan transformasional; budaya organisasi; dan sistem

kompensasi sebesar 61,2% sedangkan 38,8% adalah variabel lainnya yang tidak dijelaskan dalam penelitian ini. Jadi disimpulkan model analisis regresi penelitian ini baik.

Tabel 4.21
Hasil Koefisien Korelasi Pearson

		Kepuasan Kerja
Pearson Correlation	Kepuasan Kerja	1.000
	Kepemimpinan Transformasional	.677
	Budaya Organisasi	.697
	Sistem Kompensasi	.549

Berdasarkan data pada tabel 4.21, maka menghitung nilai SE dengan menggunakan rumus $SE(X)\% = Beta_x \times Koefisien\ Korelasi \times 100\%$ diperoleh untuk masing-masing variabel bebas besar sumbangan terhadap variabel terikatnya adalah kepemimpinan transformasional sebesar 21,6%; budaya organisasi sebesar 25,9%; dan sistem kompensasi sebesar 13,6%. Sedangkan untuk menghitung nilai SR menggunakan rumus $SR(X) = \frac{Sumbangan\ Efektif}{R\ Square} \times 100\%$ diperoleh untuk masing-masing variabel bebas besar sumbangan terhadap jumlah kuadrat regresi adalah kepemimpinan transformasional sebesar 35,3%; budaya organisasi sebesar 42,4%; dan sistem kompensasi sebesar 22,2%.