

**PENGARUH PERAN KEPALA SEKOLAH DAN KEPUASAN KERJA
TERHADAP KINERJA GURU SMP/MTs Di KECAMATAN SUSUKAN
KABUPATEN SEMARANG**

Sri Murwani ¹⁾ Noor Miyono ²⁾ Retnaningdyastuti ²⁾

1) Guru di Kabupaten Semarang

2) Universitas PGRI Semarang

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk: (1) mengetahui pengaruh peran kepala sekolah terhadap kinerja guru, (2) mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja guru, (3). mengetahui pengaruh peran kepala sekolah dan kepuasan kerja secara bersama-sama terhadap kinerja guru SMP/MTs se Kecamatan Tenganan Kabupaten Semarang.

Populasi penelitian ini adalah seluruh guru SMP/MTs se Kecamatan Tenganan Kabupaten Semarang yang berjumlah 157 orang, sampel sebanyak 113 guru yang ditetapkan dengan teknik *proportional random sampling*. Analisa data yang digunakan adalah analisa deskriptif, uji persyaratan, analisa regresi tunggal dan analisis regresi ganda menggunakan program *SPSS for Windows versi 21*.

Temuan hasil penelitian di atas meliputi: (1) terdapat pengaruh positif peran kepala sekolah terhadap kinerja guru yang dinyatakan dengan persamaan $Y = 59,832 + 0,321 X_1$, kekuatan korelasi sebesar 0,348 dengan pengaruh sebesar 0,113 atau 11,3%, (2) terdapat pengaruh positif kepuasan kerja terhadap kinerja guru yang dinyatakan dengan persamaan $Y = 63,653 + 0,340 X_2$, kekuatan korelasi sebesar 0,371 dengan pengaruh sebesar 0,130 atau 13%, serta (3) terdapat pengaruh positif peran kepala sekolah dan kepuasan kerja secara bersama-sama terhadap kinerja guru yang dinyatakan dengan persamaan $Y = 35,716 + 0,267 X_1 + 0,291 X_2$, kekuatan korelasi X_1 terhadap Y sebesar 0,348 dan X_2 terhadap Y sebesar 0,371, dengan pengaruh sebesar 0,205 atau 20,5%.

Berdasarkan temuan di atas disarankan agar: (1) kepala sekolah sebaiknya melakukan supervisi secara periodik untuk perbaikan kinerja guru, (2) kepala sekolah memberikan kesempatan guru untuk pengembangan diri atau promosi jabatan, (3) guru merancang pembelajaran dengan memperhatikan karakteristik peserta didik.

Kata Kunci: peran kepala sekolah, kepuasan kerja dan kinerja guru

A. PENDAHULUAN

Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa guru dan Kepala Sekolah SMP/MTs di Wilayah Susukan pada forum MGMP April 2018, salah satu penyebab rendahnya nilai adalah kinerja guru yang rendah. Kinerja yang rendah dapat dilihat dari, 70 % guru membuat RPP masih mengkopi file lama tanpa melakukan revisi

sebagai upaya perbaikan proses pembelajaran, guru terlambat masuk sekolah, guru mengakhiri pembelajaran tidak tepat waktu, serta 50 % guru belum melakukan analisis hasil belajar baik itu ulangan harian maupun ulangan akhir semester, sehingga tidak dapat diketahui peserta didik mana saja yang belum tuntas serta materi mana yang belum dikuasai baik secara klasikal maupun individu.

Keadaan ini diperkuat, sambutan pengawas sekolah dalam rangka sosialisasi pada hari Selasa tanggal 2 Januari di awal semester 2, Tahun 2018, menyatakan 85 % guru belum membuat RPP sesuai petunjuk teknis penyusunan RPP terbaru, mereka hanya mencetak ulang RPP lama tanpa melakukan perbaikan sehingga belum mampu merancang pembelajaran yang memberikan peningkatan hasil belajar, hampir 80 % guru belum mengajar menggunakan media pembelajaran yang sesuai, 60 % guru belum memanfaatkan lingkungan sebagai media pembelajaran, serta 80 % guru sering terlambat masuk ruang kelas atau keluar ruang kelas sebelum bel berbunyi.

Peran kepala sekolah merupakan salah satu faktor eksternal yang mempengaruhi kinerja guru. Kepala sekolah memiliki peran yang sangat strategis dalam menciptakan guru yang profesional karena guru yang profesional memerlukan pemimpin dan kepemimpinan kepala sekolah yang profesional. Sebagai seorang supervisor, kepala sekolah diharapkan mampu meningkatkan keterlibatan guru secara individu dalam rangka membangun kualitas sekolah yang bermutu, memadukan informasi yang ada di lingkungan sekolah, strategi pencapaian tujuan manajemen pendidikan yang diterapkan, cara dan sistem kerja, serta kinerja, dengan cara yang proposional, menyeluruh dan berkelanjutan dan mengaktualkan kemampuan profesional guru (Priansa, 2017: 60).

Peran kepala sekolah di Wilayah Kecamatan Susukan selama ini belum berjalan dengan baik. Kondisi ini dapat dilihat dari hasil wawancara peneliti dengan salah satu guru di wilayah Kecamatan Susukan Kabupaten Semarang pada hari Kamis 7 Juli 2018. Kesibukan kepala sekolah membuat peran *edukator* belum berjalan dengan baik, kepala sekolah belum menjalankan fungsinya membantu guru merencanakan, melaksanakan dan mengevaluasi proses pembelajaran, peran *supervisor* kepala sekolah belum berjalan dengan baik, kepala sekolah belum

membuat program supervise.

Kepuasan guru merupakan salah satu faktor internal yang mempengaruhi kinerja kerja guru. Peningkatan kepuasan kerja guru tidak lepas dari pemberian kompensasi, salah satunya gaji atau penghasilan. Dalam Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005, guru berhak: 1. memperoleh penghasilan di atas kebutuhan hidup minimum dan jaminan kesejahteraan sosial; 2. mendapat promosi dan penghargaan sesuai dengan tugas dan prestasi kerja, 3. memperoleh perlindungan dalam melaksanakan tugas dan hak atas kekayaan intelektual; 4. memperoleh kesempatan untuk meningkatkan kompetensi; 5. memperoleh rasa aman dan jaminan keselamatan dalam menjalankan tugas, serta 6. memperoleh pelatihan dan pengembangan profesi dalam bidangnya.

Ketidakpuasan kerja yang terjadi pada guru SMP/MTs se Kecamatan Susukan Kabupaten Semarang, didukung dengan hasil wawancara peneliti dengan salah satu guru di wilayah Kecamatan Susukan Kabupaten Semarang pada hari Kamis 7 Juli 2018, 85 % guru mengeluhkan pembagian tugas pada guru yang tidak merata, sehingga guru sering terlambat hadir di sekolah, ruang guru yang tidak memenuhi syarat minimal luas ruang membuat guru tidak merasa nyaman berada di ruang guru, serta program kerja yang tidak jelas sering menimbulkan konflik antara guru.

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan, dilakukan penelitian tentang “Pengaruh Peran Kepala Sekolah dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Guru SMP/MTs se Kecamatan Susukan Kabupaten Semarang”

B. KAJIAN PUSTAKA

Secara etimologi, kinerja berasal dari kata prestasi kerja (*performance*). Pengertian kinerja menurut Usman (2008: 458), kinerja adalah produk yang dihasilkan oleh seorang pegawai dalam satuan waktu yang telah ditentukan dengan kriteria tertentu pula. Mangkunegara (2008: 67), kinerja atau prestasi kerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja guru dapat dikatakan baik jika dalam proses pembelajaran guru dapat menyampaikan materi dengan baik dan dapat diterima oleh peserta didik.

Menurut Bangun (2012: 231), kinerja (*performance*) adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan (*job requirement*). Suatu pekerjaan mempunyai persyaratan tertentu untuk dapat dilakukan dalam mencapai tujuan yang disebut juga standar pekerjaan (*job standard*). Hal ini didukung pula pendapat Sinambela (2012: 5), kinerja adalah pelaksanaan suatu pekerjaan dan penyempurnaan pekerjaan tersebut sesuai dengan tanggungjawabnya sehingga dapat mencapai hasil sesuai yang diharapkan. Kinerja merupakan hasil kerja seseorang dalam melakukan tanggungjawab dan wewenang yang dimiliki dalam melakukan pekerjaannya untuk mencapai tujuan organisasi.

Berdasarkan hasil penelitian Sukendar (2013: 6), kinerja guru adalah prestasi kerja yang diraih atau ditunjukkan oleh guru berdasarkan kemampuannya baik dalam proses pembelajaran maupun tugas lain yang berkaitan dengan proses bimbingan. Dalam buku pedoman kinerja guru (2012: 8), tugas guru selain dalam proses pembelajaran meliputi mendidik, membimbing dan melatih. Pendapat yang sama juga dikemukakan Supardi (2016: 54) kinerja guru merupakan kemampuan seorang guru dalam melaksanakan tugas pembelajaran di sekolah/madrasah dan bertanggungjawab atas peserta didik di bawah bimbingannya dengan meningkatkan prestasi belajar peserta didik.

Berdasarkan pendapat beberapa ahli di atas, kinerja guru adalah unjuk kerja kemampuan guru yang ditunjukkan dalam melaksanakan tugas pembelajaran (mengajar) di sekolah/madrasah, disamping tugas lain seperti mendidik, membimbing, melatih dan bertanggungjawab atas peserta didik di bawah bimbingannya dengan meningkatkan prestasi belajar.

Sekolah adalah lembaga yang bersifat kompleks dan unik. Bersifat kompleks karena sekolah sebagai organisasi di dalamnya terdapat berbagai dimensi yang satu sama lain saling berkaitan dan saling menentukan. Sekolah bersifat unik karena sekolah memiliki karakter tersendiri, dimana terjadi proses belajar mengajar, tempat terselenggaranya pembudayaan kehidupan manusia. Menurut Sutomo (2015: 124), kepala sekolah adalah guru yang memperoleh tambahan tugas untuk memimpin penyelenggaraan pendidikan sekolah.

Berdasarkan pendapat Mulyasa (2009: 24-25), kepala sekolah merupakan salah

satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Semakin kompleksnya tuntutan tugas kepala sekolah, yang menghendaki dukungan kinerja yang semakin efektif dan efisien. Disamping perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, seni dan budaya yang diterapkan menuntut penguasaan secara profesional, dihadapkan tantangan untuk melaksanakan pengembangan pendidikan secara terarah terencana, dan berkesinambungan untuk meningkatkan kualitas pendidikan serta peningkatan manajemen kepala sekolah secara profesional.

Berdasarkan penelitian Yuniati, Yuliejantiningasih dan Abdullah (2017) peran kepala sekolah adalah peran yang dimiliki oleh kepala sekolah berkaitan dengan tugasnya yaitu peran kepala sekolah sebagai edukator (pendidik), peran kepala sekolah sebagai manajer, peran kepala sekolah sebagai administrator, peran kepala sekolah sebagai supervisor, peran kepala sekolah sebagai leader, peran sebagai pencipta iklim kerja, dan kepala sekolah sebagai wirausahawan. Sedang Triyono, Nurkolis dan Rasiman (2013: 66), peran kepala sekolah adalah ukuran yang dapat menyatakan sejauh mana sasaran/tujuan yang telah dicapai oleh kepala sekolah dalam mengarahkan dan mempengaruhi bawahan yaitu para guru dan civitas sekolah lainnya, memberdayakan sumber daya material, dan memberdayakan berbagai potensi masyarakat serta orang tua untuk mewujudkan visi, misi, dan tujuan sekolah.

Berdasarkan pendapat beberapa ahli di atas dapat disimpulkan: peran kepala sekolah adalah kemampuan yang dimiliki kepala sekolah berhubungan dengan segala upaya yang dilakukan dalam mengarahkan dan mempengaruhi bawahan dalam menjalankan tugas sebagai penanggungjawab satuan pendidikan.

Robbins & Judge (2008: 99), kepuasan kerja (*job satisfaction*) dapat didefinisikan sebagai suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi karakteristiknya. Menurut Usman (2008: 468), berpendapat kepuasan kerja adalah terpenuhinya semua kebutuhan pekerja dalam melaksanakan tugasnya waktu tertentu. Pendapat ini juga didukung penelitian Yuliejantiningasih (2012: 5), kepuasan kerja adalah pernyataan emosional hasil persepsi seseorang tentang pekerjaan, dan penelitian Maryadi (2012: 5), menyatakan kepuasan kerja adalah suatu keadaan atau sikap yang dimiliki individu terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja meliputi perasaan suka atau tidak suka, senang atau

tidak senang dan perasaan menerima atau menolak yang tumbuh pada diri guru terhadap kondisi, situasi, dan perilaku yang ditampilkan guru dalam rangka mencapai tujuan.

Menurut Kreitner dan Kinicki (2014: 169-170), kepuasan kerja adalah suatu efektivitas atau respon emosional berbagai aspek pekerjaan. Definisi ini berarti bahwa kepuasan bukanlah konsep tunggal, sebaliknya seseorang dapat relatif puas dari suatu aspek pekerjaannya dan tidak puas pada salah satu atau lebih aspek

Berdasarkan pendapat beberapa ahli di atas dapat disimpulkan, kepuasan kerja merupakan sikap positif dari guru terhadap pekerjaan yang telah dilakukan atau mencintai pekerjaan yang diimbangi dengan adanya gaji, balas jasa atau penghargaan akan hasil yang dicapai.

C. METODE PENELITIAN

Pendekatan penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Jenis penelitiannya adalah penelitian diskriptif korelasional. Pendekatan kuantitatif digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan (Sugiyono, 2012: 11). Penelitian yang hendak dilakukan yaitu pengaruh peran kepala sekolah dan kepuasan kerja terhadap kinerja guru pada SMP se Kecamatan Susukan Kabupaten Semarang menggunakan pendekatan kuantitatif.

Jenis penelitian yang dilakukan yaitu penelitian korelasional non eksperimental yang dilakukan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih, (Seniati, Yulianto dan Setiadi, 2009: 24-25). Menghubungkan peran kepala sekolah dengan kinerja guru dan kepuasan kerja guru dengan kinerja guru. Penelitian non-eksperimental tidak melakukan manipulasi terhadap variabel bebas, karena variabel tersebut sudah terjadi sebelum penelitian dilakukan. Rancangan penelitian ini disebut penelitian korelasi karena peneliti ingin mengetahui tingkat hubungan variabel-variabel yang berbeda dalam suatu populasi. Penelitian ini dilakukan untuk meneliti pengaruh antara variabel bebas dan variabel terikat yang diukur dalam bentuk angka-angka, yang akan dianalisis secara statistik, (Seniati, Yulianto dan Setiadi,

2009: 22). Metode kuantitatif untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh signifikan antara peran kepala sekolah dan kepuasan kerja terhadap kinerja guru SMP/MTs se Kecamatan Susukan Kabupaten Semarang. Waktu penelitian adalah bulan Mei 2018 sampai Januari 2019

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan (Sugiyono, 2012: 119). Penetapan populasi yang menjadi sasaran merupakan hal penting sebelum menentukan sampel.

Menurut Sugiyono (2012: 120), sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Pengambilan sampel harus benar-benar mewakili populasi yang ada, sampel harus representatif. Penentuan sampel untuk guru dilakukan dengan menggunakan rumus Taro Yamane atau Slovin dalam Riduwan (2014:64) sebanyak 113. Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini adalah cara proposional random sampel, semua subjek diberi hak yang sama untuk memperoleh kesempatan dipilih menjadi sampel. Jumlah sampel dari tiap sub-bagian ditentukan dengan rumus proporsi (*proportional random sampling*)

Teknik pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan angket atau kuisioner. Sugiyono (2012:192), angket atau kuisioner merupakan teknik dan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab. Skala data yang digunakan adalah skala Likert.

D. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

1. Hasil Uji Hipotesis 1: Pengaruh Peran Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru.

Berdasarkan data dapat diketahui bahwa *correlation* antara variabel peran kepala sekolah terhadap kinerja guru bernilai positif ditunjukkan dengan nilai r hitung sebesar 0,348. Sedangkan Sig.(1 – tailed) hubungan searah antara X_1 terhadap Y 0,000 karena nilai 0,000 menunjukkan hubungan yang signifikan karena nilai $0,000 < 0,005$.

Selanjutnya untuk mengetahui besarnya pengaruh antara variabel peran kepala sekolah terhadap kinerja guru di atas nilai R Square adalah $0,121 = 12,1 \%$,

artinya bahwa besaran pengaruh variabel X_1 terhadap Y adalah sebesar 12,1% dan besaran pengaruh lain di luar peran kepala sekolah yang mempengaruhi kinerja guru se Kecamatan Susukan Kabupaten Semarang adalah sebesar 87,9%.

Selanjutnya hasil uji ANOVA yang digunakan untuk menganalisis data pengaruh variabel peran kepala sekolah terhadap kinerja guru disajikan hasil uji anova peran kepala sekolah terhadap kinerja di atas dapat dijelaskan bahwa hasil analisis regresi diperoleh signifikansi 0,000 lebih kecil dari taraf signifikansi 0,05 atau $0,000 < 0,05$. Sedang nilai F hit sebesar $15,312 > F$ tabel pada taraf kepercayaan 0,05 yaitu sebesar 2,31 F hit $15,312 > F$ tabel 2,31 maka hipotesis 1 yang berbunyi terdapat pengaruh peran kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMP/MTs se Kecamatan Susukan Kabupaten Semarang diterima.

Sedangkan untuk mengetahui persamaan regresi dari variabel X_1 ke variabel Y ditunjukkan hasil uji regresi t hitung $3,913 > t$ tabel 1,9847 berarti hipotesis pertama diterima, ada pengaruh yang signifikan antara peran kepala sekolah dengan kinerja guru. Pada variabel peran kepala sekolah (X_1) nilai Beta $0,348 \neq 0$, artinya variabel peran kepala sekolah (X_1) merupakan penjelas yang signifikan terhadap variabel kinerja guru (Y). Berdasarkan uji anova diperoleh persamaan regresi variabel X_1 terhadap Y adalah $\hat{Y} = 59,832 + 0,321 X_1$. Persamaan regresi ini menggambarkan bahwa fluktuasi naik turunnya kinerja guru dipengaruhi naik turunnya peran kepala sekolah. Jika ada kenaikan dari variabel X_1 , nilai variabel Y sebesar 59,832. Koefisien regresi sebesar 0,321 artinya bahwa setiap penambahan satu nilai pada variabel peran kepala sekolah akan memberikan kenaikan skor sebesar 0,321.

2. Hasil Uji Hipotesis 2: Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Guru.

Pengujian pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja guru dengan uji regresi tunggal diketahui bahwa *correlation* antara variabel kepuasan kerja terhadap kinerja guru dengan nilai r hitung sebesar 0,371. Sedangkan Sig. (1-tailed) hubungan searah antara X_1 terhadap $Y = 0,000$ menunjukkan hubungan yang signifikan karena nilai 0,000 menunjukkan hubungan yang signifikan karena nilai $0,000 < 0,005$. Selanjutnya untuk mengetahui besarnya pengaruh antara variabel kepuasan kerja

terhadap kinerja guru dapat terlihat nilai R Square adalah $0,138 = 13,8\%$, artinya bahwa besaran pengaruh variabel X_2 terhadap Y adalah sebesar $13,8\%$ dan besaran pengaruh lain diluar kepuasan kerja yang mempengaruhi kinerja guru se Kecamatan Susukan Kabupaten Semarang adalah sebesar $86,2\%$

Hasil uji ANOVA yang digunakan untuk menganalisis data pengaruh variabel kepuasan kerja terhadap kinerja guru diperoleh hasil uji anova kepuasan kerja terhadap kinerja di atas dapat dijelaskan bahwa hasil analisis regresi diperoleh signifikansi $0,000$ lebih kecil dari taraf signifikansi $0,05$ atau $0,000 < 0,05$. Sedang nilai F hit sebesar $17,762 > F$ tabel pada taraf kepercayaan $0,05$ yaitu sebesar $2,31$. Fhit $17,762 > F$ tabel $2,31$ maka hipotesis 2 yang berbunyi terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja guru di SMP/MTs se Kecamatan Susukan Kabupaten Semarang di terima.

Sedangkan untuk mengetahui persamaan regresi dari variabel X_2 ke variabel Y ditunjukkan hasil uji regresi t hitung $4,215 > t$ tabel $1,9847$ berarti hipotesis kedua diterima, ada pengaruh yang signifikan antara kepuasan kerja dengan kinerja guru. Pada variabel kepuasan kerja (X_2) nilai Beta $0,371 \neq 0$ artinya kepuasan kerja (X_2) merupakan penjelas yang signifikan terhadap variabel kinerja guru (Y). Persamaan regresi variabel X_2 terhadap Y adalah $\hat{Y} = 63,653 + 0,340 X_2$. Persamaan regresi ini menggambarkan bahwa fluktuasi naik turunnya kinerja guru dipengaruhi naik turunnya kepuasan kerja Jika ada kenaikan dari variabel X_2 , nilai variabel Y sebesar $63,653$. Koefisien regresi sebesar $0,340$ artinya bahwa setiap penambahan satu nilai pada variabel kepuasan kerja akan memberikan kenaikan skor sebesar $0,340$.

Dari hasil uji regresi tunggal variabel kepuasan kerja (X_2) terhadap kinerja guru (Y) dapat disimpulkan bahwa berdasarkan uji anova maka hipotesis 2 diterima, dan variabel X_2 berpengaruh signifikan terhadap variabel Y dan besaran pengaruh variabel X_2 terhadap Y diketahui sebesar 13% , sedangkan sisanya 87% dipengaruhi variabel lain di luar peran kepala sekolah

3. Uji Hipotesis 3: Pengaruh Peran Kepala sekolah dan Kepuasan Kerja secara bersama-sama terhadap Kinerja Guru

Pengujian pengaruh peran kepala sekolah dan kepuasan kerja secara bersama-

sama terhadap kinerja guru dengan uji regresi berganda *correlations* antara variabel peran kepala sekolah dan kepuasan kerja terhadap kinerja guru cukup, ditunjukkan dengan nilai *r hitung* untuk X_1 terhadap Y sebesar 0,348 dan X_2 terhadap Y sebesar 0,371. Sedangkan Sig. (1-tailed) hubungan searah antara variabel X_1 dan X_2 terhadap $Y = 0,000 < 0,05$

Selanjutnya untuk mengetahui besarnya pengaruh antara variabel peran kepala sekolah (X_1) dan kepuasan kerja (X_2) terhadap kinerja guru diperoleh nilai Adjusted R Square adalah $0,205 = 20,5\%$, artinya bahwa besarnya pengaruh variabel peran kepala sekolah (X_1) dan kepuasan kerja (X_2) terhadap kinerja guru (Y) adalah sebesar 20,5% dan besaran variabel lain diluar variabel X_1 Dan X_2 yang mempengaruhi kinerja guru di SMP/MTs se Kecamatan Tengaran Kabupaten Semarang adalah sebesar 79,5%.

Selanjutnya hasil uji ANOVA yang digunakan untuk menganalisis data pengaruh variabel peran kepala sekolah dan kepuasan kerja terhadap kinerja guru dapat dijelaskan bahwa hasil analisis regresi diperoleh signifikansi 0,000 lebih kecil dari taraf signifikansi 0,05 atau $0,000 < 0,05$. Sedang nilai F hit sebesar $15,406 > F$ tabel pada taraf kepercayaan 0,05 yaitu sebesar 2,31 . $F_{hit} 15,406 > t$ tabel 2,31, maka hipotesis 3 yang berbunyi terdapat pengaruh peran kepala sekolah dan kepuasan kerja terhadap kinerja guru di SMP/MTs se Kecamatan Susukan Kabupaten Semarang di terima.

Sedangkan untuk mengetahui persamaan regresi dari variabel X_1 dan X_2 ke variabel Y ditunjukkan hasil uji regresi variabel peran kepala sekolah t hitung 3,374 $> t$ tabel 1,9847 dan variabel kepuasan kerja (X_2) t hitung 3,374 $> t$ tabel 1,9847 berarti hipotesis ketiga diterima, ada pengaruh yang signifikan antara peran kepala sekolah dan kepuasan kerja terhadap kinerja guru. Pada variabel peran kepala sekolah (X_1) nilai Beta $0,289 \neq 0$, bersama-sama variabel kepuasan kerja (X_2) nilai Beta $0,318 \neq 0$ artinya variabel peran kepala sekolah (X_1) dan kepuasan kerja (X_2) merupakan penjelas yang signifikan terhadap variabel kinerja guru (Y). Persamaan regresi variabel X_1 dan X_2 terhadap Y adalah $\hat{Y} = 35,716 + 0,267 X_1 + 0,291 X_2$. Persamaan regresi ini menggambarkan bahwa fluktuasi naik turunnya kinerja guru dipengaruhi naik turunnya peran kepala sekolah dan kepuasan kerja .

Dari hasil uji regresi ganda variabel peran kepala sekolah (X_1) dan kepuasan kerja (X_2) terhadap kinerja guru (Y) dapat disimpulkan bahwa berdasarkan uji anova maka hipotesis 3 diterima, dan variabel X_1 dan X_2 berpengaruh signifikan terhadap variabel Y dan besaran pengaruh variabel X_1 dan X_2 terhadap Y diketahui sebesar 20,5%, sedangkan sisanya 79,5 % dipengaruhi variabel lain di luar peran kepala sekolah dan kepuasan kerja.

Selain itu juga dapat diketahui terdapat pengaruh tidak langsung peran kepala sekolah terhadap kinerja guru melalui kepuasan dengan nilai beta sebesar 0,289 atau 28,9%. Sedangkan pengaruh tidak langsung kepuasan kerja terhadap kinerja guru melalui peran kepala sekolah dengan nilai beta sebesar 0,318 atau 31,8 %.

Pembahasan

Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Peran kepala sekolah adalah kemampuan yang dimiliki oleh kepala sekolah dengan segala perannya dalam mengarahkan bawahannya untuk menjalankan tugas dan kewajiban. Menurut Priansa (2017: 36), kepala sekolah dapat didefinisikan sebagai tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin sekolah tempat diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat terjadinya interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan anak yang menerima pelajaran.

Setelah dilakukan pengolahan data primer dari 113 responden yang meliputi guru SMP/MTs se Kecamatan Susukan Kabupaten Semarang, menunjukkan persepsi peran kepala sekolah kategori cukup. Secara teori peran kepala sekolah seharusnya tinggi, tapi kenyataan pengaruh peran kepala sekolah kategori cukup. Hal ini sesuai dengan latar belakang penelitian yang mengungkapkan masih ada permasalahan terkait peran kepala sekolah SMP/MTs se Kecamatan Susukan Kabupaten Semarang. Permasalahan tentang peran kepala sekolah dapat dilihat dari rendahnya dimensi supervisi dan *innovator*. Supervisi yang belum direncanakan dengan baik tidak akan memberikan dampak pada perbaikan proses pembelajaran. Kegiatan supervisi tidak mencari kesalahan, tetapi membantu guru untuk memecahkan permasalahan yang dihadapi terutama proses pembelajaran. Supervisi pembelajaran yang dilakukan

kepala sekolah bertujuan meningkatkan mutu proses dan hasil pembelajaran (Supardi, 2016: 37).

Kinerja guru merupakan kemampuan seorang guru dalam melaksanakan tugas pembelajaran, bertanggung jawab pada peserta didik di bawah bimbingannya dengan meningkatkan prestasi belajar. Kinerja guru dipersepsikan cukup oleh responden. Padahal menurut teori peningkatan kinerja guru akan berdampak pada peningkatan kualitas hasil belajar siswa. Sukendar (2013: 6), kinerja guru adalah prestasi kerja yang diraih atau ditunjukkan oleh guru berdasarkan kemampuannya baik dalam proses pembelajaran maupun tugas lain yang berkaitan dengan proses bimbingan. Rendahnya kinerja guru akan berdampak pada rendahnya kualitas mengajar membimbing mendidik dan melatih. Kinerja guru yang rendah dapat dilihat dari uji variabel terutama dimensi mendidik dan melatih dipersepsikan paling rendah. Dimensi mendidik meliputi mengantarkan siswa menjadi manusia dewasa yang cerdas dan berbudi luhur, serta memperhatikan kebiasaan, kelainan, kelebihan dan kekurangan masing-masing siswa. Selama ini guru hanya mengajar untuk menyampaikan konsep yang dipersepsikan dimensi mengajar paling tinggi, sehingga pembentukan budi pekerti luhur, memahami karakteristik siswa belum dilakukan guru. Akibatnya peserta didik tidak memiliki kepribadian yang baik.

Korelasi antara peran kepala sekolah dengan kinerja guru menunjukkan angka yang rendah. Padahal menurut teori peran kepala sekolah berdampak positif terhadap peningkatan kinerja guru. Setiap peningkatan peran kepala sekolah akan diikuti peningkatan kinerja guru. Rendahnya korelasi disini menunjukkan masih ada permasalahan peran kepala sekolah terutama dimensi supervisor dan inovator. Supervisi yang dilakukan kepala sekolah meliputi: memahami teknik supervisi, menyusun program supervisi, melaksanakan supervisi, memanfaatkan hasil supervisi dan umpan balik supervisi (Supardi, 2016: 100).

Pengaruh peran kepala sekolah terhadap kinerja guru sangat rendah, padahal secara teori peningkatan peran kepala sekolah akan berdampak pada peningkatan kinerja guru. Pada latar belakang juga ditunjukkan kepala sekolah belum menjalankan perannya dengan baik. Supardi, (2016: 37), kinerja guru dapat ditingkatkan melalui supervisi kepala sekolah yang bertujuan meningkatkan mutu

proses dan hasil pembelajaran. Peran supervisi dan inovator yang dirasakan guru sangat kecil dalam membantu peningkatan kinerja guru, hal ini dapat dilihat dari aspek mendidik dan melatih diasumsikan rendah. Pendapat yang sama juga dikemukakan oleh Priansa, (2017: 61), supervisi klinis bertujuan meningkatkan kemampuan dasar guru yang berkaitan dengan kompetensi mengajarnya. Kepala sekolah yang menjalankan peran supervisi dengan baik, dapat melakukan perbaikan perencanaan proses pembelajaran yang menyisipkan pendidikan karakter yang mampu mendidik siswa menjadi manusia dewasa yang cerdas dan berbudi luhur, serta melatih siswa untuk menerapkan teori ke praktik langsung dalam kehidupan sehari-hari.

Persamaan regresi pengaruh peran kepala sekolah terhadap kinerja adalah positif, artinya setiap peningkatan peran kepala sekolah akan diikuti peningkatan kinerja guru, sebaliknya jika peran kepala sekolah rendah maka kinerja guru akan rendah. Kepala sekolah yang menjalankan semua perannya dengan baik maka memberikan dorongan kepada guru untuk terus mengembangkan karir dan kinerjanya sehingga terjadi peningkatan kualitas hasil belajar peserta didik

Peran kepala sekolah berpengaruh pada kinerja guru. Hal ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Wihartuti, Soegito, Nurkolis (2016) yang menunjukkan kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru, dan penelitian Sudharto (2012) terdapat pengaruh positif pola kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru.

Kepuasan kerja dipersepsikan responden cukup. Secara teori kepuasan kerja seharusnya tinggi, tapi kenyataan pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja guru SMP/MTs se Kecamatan Susukan Kabupaten Semarang dipersepsikan cukup. Kondisi ini menunjukkan masih ada permasalahan terkait kepuasan kerja di wilayah Kecamatan Susukan. Hal ini sesuai dengan latar belakang penelitian yang mengungkapkan masih ada permasalahan terkait kepuasan kerja, selama ini dimensi pemenuhan kebutuhan, dengan indikator gaji, tunjangan, keamanan pekerjaan dan keseimbangan pekerjaan dari variabel kepuasan kerja dipersepsikan responden paling tinggi, namun pemenuhan kebutuhan belum memberikan dampak pada peningkatan

kinerja guru. Kondisi ini disebabkan ada dimensi lain yang dipersepsikan rendah yang berpengaruh kuat pada rendahnya kinerja guru.

Dimensi kepuasan kerja yang terendah adalah pekerjaan itu sendiri serta peluang promosi. Selama ini guru belum puas akan pekerjaannya, yang meliputi guru tidak puas terhadap kepala sekolah karena tidak dilakukan upaya perbaikan perencanaan pembelajaran melalui supervisi serta guru belum diberi kesempatan untuk pengembangan karir. Akibatnya guru kurang menyenangi pekerjaannya, malas melakukan pengembangan diri, sehingga kualitas hasil belajar anak juga mengalami penurunan.

Kepuasan kerja guru dapat menimbulkan perasaan menyenangkan atau tidak menyenangkan dalam bekerja sehingga dapat mempengaruhi kinerja guru. Ini sama dengan yang dikemukakan oleh Hasibuan (2016:202), kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Jika guru senang akan pekerjaannya, maka guru akan semakin giat bekerja kualitas belajar meningkat sehingga guru memperoleh kepuasan kerja. Kondisi ini menggambarkan guru SMP/MTs di Kecamatan Tenganan belum sepenuhnya puas akan pekerjaannya, akibatnya guru tidak pernah memahami dengan baik pekerjaannya, hanya mengajar tanpa memberikan pesan moral terhadap siswa.

Korelasi antara kepuasan kerja dengan kinerja guru menunjukkan angka yang rendah. Padahal menurut teori kepuasan kerja berdampak positif terhadap peningkatan kinerja guru. Setiap peningkatan kepuasan kerja akan diikuti peningkatan kinerja guru. Rendahnya korelasi disini menunjukkan masih ada permasalahan kepuasan kerja terutama dimensi pekerjaan itu sendiri dan peluang promosi. Wibowo (2016: 299), mendiskripsikan kepuasan kerja sebagai sikap positif atau negatif yang dilakukan individual terhadap pekerjaan mereka. Selama ini guru belum merasa puas akan pekerjaannya terutama dalam hal mengajar mendidik membimbing dan melatih.

Rendahnya dimensi pekerjaan mengakibatkan guru tidak menyenangi pekerjaannya, akibatnya guru hanya mengajar, tidak diimbangi dengan penanaman budi pekerti luhur untuk membentuk pribadi siswa yang baik serta belum mendorong siswa lebih kreatif dalam belajar sehingga kemampuan yang dimiliki dalam

dikembangkan sebagai praktik yang bisa dimanfaatkan dalam kehidupan sehari-hari. Dimensi pekerjaan meliputi suasana dan lingkungan pekerjaan, kesesuaian macam pekerjaan dengan hasil, dan fasilitas yang menunjang pekerjaan. Guru yang tidak puas akan pekerjaannya akan menjadi malas untuk melakukan pengembangan diri akibatnya kesempatan untuk memperoleh penghargaan atau peluang promosi tidak pernah terjadi. Mulyasa (2013: 122), mengatakan bahwa penghargaan (*reward*) ini sangat penting untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan, dan untuk mengurangi kegiatan yang kurang produktif.

Kepuasan kerja memberikan pengaruh yang rendah terhadap kinerja guru SMP/MTs se Kecamatan Susukan Kabupaten Semarang . Menurut teori kepuasan kerja dapat memberikan pengaruh kuat terhadap peningkatan kinerja guru. Kepuasan kerja adalah salah satu faktor yang dapat meningkatkan kinerja disamping faktor lainnya seperti hasil yang dicapai, dan motivasi kerja. Menurut Triatna (2015: 110), kepuasan kerja adalah keadaan emosional seseorang terhadap pekerjaannya, apakah ia menyenangi pekerjaan itu atau tidak. Guru yang menyenangi pekerjaannya akan meningkat kinerjanya sehingga punya kesempatan untuk dipromosikan menduduki jabatan, sebaliknya yang tidak menyenangi pekerjaan akan menurun kinerjanya sehingga sulit untuk berkembang.

Widodo (2015: 133), kinerja dipengaruhi oleh: a. kualitas dan kemampuan pegawai, yaitu hal-hal yang berhubungan dengan pendidikan/pelatihan, etos kerja, motivasi kerja, sikap mental, dan kondisi fisik pegawai. b. sarana pendukung, yaitu hal yang berhubungan dengan lingkungan kerja (keselamatan kerja, kesehatan kerja, sarana produksi, teknologi) dan hal-hal yang berhubungan dengan kesejahteraan pegawai (upah/gaji, jaminan sosial, keamanan kerja), serta supra sarana, yaitu hal-hal yang berhubungan dengan kebijakan pemerintah dan hubungan industrial manajemen.

Persamaan regresi pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja guru bernilai positif artinya setiap peningkatan kepuasan kerja akan memberikan peningkatan pada kinerja guru, sebaliknya setiap penurunan kepuasan kerja akan berdampak pada penurunan kinerja guru. Guru yang merasa puas akan pekerjaan yang dilakukan akan membuat mereka nyaman bekerja serta terus termotivasi untuk meningkatkan

kinerjanya

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Zakharya, (2014) dan penelitian Sucipto, Sasongko, Zakaria, (2017), Mereka sama-sama menyimpulkan kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru.

Pengertian kinerja guru menurut Supardi, (2016: 54) adalah kemampuan seorang guru dalam melaksanakan tugas pembelajaran di sekolah/madrasah dan bertanggungjawab atas peserta didik di bawah bimbingannya dengan meningkatkan prestasi belajar peserta didik. Menurut Priansa (2017: 136), kinerja guru merupakan perwujudan dari bakat atau kemampuan serta hasil kerja yang dicapai guru di sekolah dalam mencapai tujuan sekolah.

Kinerja guru dipersepsikan cukup, Secara teori kinerja guru dipersepsikan tinggi. Hal ini sesuai dengan latar belakang penelitian yang mengungkapkan masih ada permasalahan terkait kinerja guru. Permasalahan tentang kinerja guru dapat dilihat dari rendahnya dimensi mendidik dan melatih . Rendahnya dimensi mendidik sebabkan selama ini guru hanya mengajar untuk menyampaikan konsep teori tidak mengembangkan karakter peserta didik, karakter baik peserta didik tidak terbangun sehingga budi pekerti anak juga rendah, akibatnya minat belajar juga rendah. Menurut Suparlan (2008: 28) sebagai pendidik guru lebih banyak menjadi sosok panutan, yang memiliki nilai moral dan agama yang patut ditiru dan diteladani siswa. Dimensi mendidik meliputi mengantarkan siswa menjadi manusia dewasa yang cerdas dan berbudi luhur, serta memperhatikan kebiasaan, kelainan, kelebihan dan kekurangan masing-masing siswa.

Dimensi yang lemah berikutnya adalah dimensi melatih. Selama ini guru mengajar menyampaikan materi tanpa diikuti pengembangan keterampilan yang berhubungan dengan kecakapan hidup maupun keterampilan berorganisasi, akibatnya siswa tidak punya keterampilan khusus yang bisa diman faatkan dalam kehidupan sehari-hari. Menurut Suparlan (2008: 29) sebagai pelatih, guru perlu memberikan sebanyak mungkin kesempatan pada siswa untuk dapat menerapkan sebanyak mungkin kesempatan pada siswa untuk dapat menerapkan konsep atau teori kedalam praktik yang akan digunakan langsung dalam kehidupan sehari-hari.

Korelasi pengaruh peran kepala sekolah dan kepuasan kerja terhadap kinerja guru cukup rendah. Padahal menurut teori peran kepala sekolah dan kepuasan kerja berkorelasi kuat terhadap kinerja guru. Setiap peningkatan peran kepala sekolah dan kepuasan kerja akan diikuti peningkatan kinerja guru. Rendahnya korelasi disini menunjukkan masih ada permasalahan terkait peran kepala sekolah dan kepuasan kerja. Permasalahan ini dapat dilihat dari dimensi supervisi dan inovator yang belum memberikan kepuasan kerja terutama dimensi pekerjaan dan peluang promosi sehingga kinerja guru rendah. Yang ditunjukkan dimensi mendidik dan melatih juga dipersepsikan rendah.

Pengaruh peran kepala sekolah dan kepuasan kerja terhadap kinerja guru menunjukkan angka yang rendah. Menurut teori peran kepala sekolah dan kepuasan kerja berpengaruh kuat terhadap peningkatan kinerja guru. Hal ini sesuai latar belakang kepala sekolah belum menjalankan perannya dengan baik sehingga guru tidak puas akan pekerjaannya, akibatnya kinerja guru juga rendah. Pengaruh yang rendah ini dapat dilihat dari variabel kepuasan aspek pekerjaan itu sendiri dan peluang promosi yang rendah, guru tidak puas akan pekerjaannya, yang berhubungan dengan variabel peran kepala sekolah aspek supervisi dan inovator, supervisi belum dilakukan kepala sekolah dengan baik, sehingga guru tidak pernah melakukan perbaikan perencanaan pembelajaran, serta aspek inovator, kepala sekolah belum melakukan inovasi yang berhubungan penggunaan media pembelajaran yang inovatif serta belum memberikan peluang promosi pada guru yang berprestasi, akibatnya kinerja guru rendah terutama aspek mendidik dan melatih.

Persamaan regresi bernilai positif artinya setiap peningkatan peran kepala sekolah dan kepuasan kerja secara bersama-sama akan meningkatkan kinerja guru, sebaliknya setiap penurunan peran kepala sekolah dan kepuasan kerja secara bersama-sama akan menurunkan kinerja guru. Kepala sekolah yang menjalankan semua perannya dengan baik akan berdampak pada kepuasan yang dirasakan oleh semua warga sekolah terutama guru, sehingga mendorong guru untuk terus meningkatkan kinerja mengajar membimbing mendidik dan melatih.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Sukendar (2013) yang menunjukkan terdapat pengaruh positif keterampilan

kepemimpinan kepala sekolah dan kepuasan kerja terhadap kinerja guru dan penelitian Sucipto, Sasongko, Zakaria (2017) terdapat pengaruh positif kepemimpinan pembelajaran kepala sekolah dan kepuasan kerja terhadap kinerja guru. Hasil penelitian ini menunjukkan selain peran kepala sekolah dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja, ada variabel lain seperti keterampilan kepemimpinan, dan kepemimpinan pembelajaran yang berpengaruh cukup kuat terhadap peningkatan kinerja guru.

E. SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

1. Persepsi responden terhadap peran kepala sekolah SMP/MTs se Kecamatan Susukan Kabupaten Semarang pada kriteria cukup baik. Dimensi yang paling lemah adalah dimensi *supervisor* dengan skor 0,318. Sedangkan dimensi yang paling kuat adalah dimensi *edukator* dengan skor 0,512. Hasil penelitian menunjukkan peran kepala sekolah berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru sebesar 12,1 % sisanya sebesar 87,9% dipengaruhi variabel lain diluar peran kepala sekolah. dengan persamaan regresi $Y = 59,832 + 0,321X_1$.
2. Persepsi responden terhadap kepuasan kerja pada kriteria cukup puas. Dimensi paling lemah adalah dimensi peluang promosi dengan skor 0,323. Dimensi paling kuat adalah dimensi pekerjaan dengan skor 0,585. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru sebesar 13,8%, sisanya 86,2% dipengaruhi variabel lain diluar kepuasan kerja. Dengan persamaan regresi $Y = 63,653 + 0,340 X_2$.
3. Persepsi responden terhadap kinerja guru pada kriteria cukup baik. Dimensi yang lemah adalah medidik dengan skor 0,530 dan yang paling kuat dimensi mengajar 0,685. Besarnya pengaruh variabel peran kepala sekolah dan kepuasan kerja terhadap kinerja guru sebesar 20,5% sisanya 79,5% dipengaruhi oleh variabel diluar peran kepala sekolah dan kepuasan kerja. Persamaan regresi adalah $Y = 35,716 + 0,267X_1 + 0,291X_2$.

Saran

Berdasarkan kesimpulan maka saran atau rekomendasi yang peneliti sampaikan sebagai berikut:

1. Kepala Dinas Pendidikan Kabupaten Semarang:
 - a. Melakukan pembinaan kepada kepala SMP/MTs di Kecamatan Susukan Kabupaten Semarang terkait melaksanakan supervisi akademik.
 - b. Mengadakan pelatihan yang mendukung peningkatan kinerja guru
2. Kepada kepala sekolah hendaknya:
 - a. Melaksanakan supervisi yang diikuti tindak lanjut.
 - b. Mengenalkan berbagai model pembelajaran.
 - c. Memberikan kesempatan pada guru untuk mengembangkan karir, serta kesempatan promosi jabatan.
 - d. Memberi rasa nyaman akan pekerjaan guru sehingga kinerja guru dapat ditingkatkan.
 - e. Mendorong peningkatan kinerja guru terutama aspek mendidik dan melatih. Guru mengajar tidak hanya penyampaian konsep, tetapi juga mengembangkan karakter serta melatih siswa untuk menerapkan konsep/teori dalam kehidupan sehari-hari.
 - f. Mampu memberikan rasa nyaman dan menyenangkan akan semua tugas dan kewajiban guru.
3. Kepada para guru hendaknya:
 - a. Memahami pentingnya supervisi akademik sebagai upaya perbaikan pembelajaran.
 - b. Menyusun perencanaan pembelajaran yang menyisipkan pembelajaran karakter, sehingga peserta didik berperilaku santun dan berbudi luhur.
 - c. Mengembangkan pembelajaran yang bisa melatih peserta didik untuk mengembangkan kemampuannya dalam kehidupan sehari-hari.
 - d. Meningkatkan kinerjanya, yang dibuktikan pada peningkatan karir atau kesempatan promosi jabatan sehingga memperoleh kepuasan kerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Agib, Zaenal. 2009. *Menjadi Guru Profesional*. Jakarta. PT Remaja Rosda Karya
- Bangun, Wilson. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Furqon, 2011. *Statistika Terapan*. Bandung: PT Alfabeta
- Hasibuan, Malaya S.P. 2016. *Manajemen Sumber Daya manusia*. Jakarta. PT Bumi Aksara
- Kompri. 2014. *Manajemen Sekolah (Teori dan Praktik)*. Bandung: PT Alfabeta
- Kreitner, Robert dan Kinicki, Angelo. 2014. *Perilaku Organisasi*. Terjemahan dari Biro Bahasa Alkemis. Jakarta: Salemba Empat
- Mangkunegara, A.P.2008. *Manajemen Sumer Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosda Karya.
- Maryadi, 2012. Pengaruh Budaya Organisasi, Kompensasi, dan Kepuasan Kerja terhadap Disiplin Kerja Guru SD di kecamatan Tenganan Kabupaten Semarang. Semarang: *Jurnal Manajemen Pendidikan* , Volume 1 Nomor 1, UPGRIS.
- Mulyasa, E. 2009. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: PT Remaja Rosda karya.
- . 2013. *Menjadi Guru Profesional*. Bandung : PT Remaja Rosdakarya
- . 2013. *Uji Kompetensi dan Penilaian Kinerja Guru*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Noor, Juliansyah, 2015. *Metodologi Penelitian*. Jakarta: Kencana
- Pedoman Penyusunan Tesis*. 2016.Semarang: UPGRIS
- Pedoman Pelaksanaan Penilaian Kinerja Guru*. 2012. *Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Badan Pengembangan Sumber Daya manusia Pendidikan dan kebudayaan dan Penjaminan Mutu Pendidikan Pusat Pengembangan Profesi Pendidik*. Jakarta
- Permendiknas RI Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru*. 2007.Jakarta
- Priansa, Dony Juni. 2017. *Kinerja dan Profesionalisme Kepala Sekolah*. Bandung.

PT Alfabeta.

-----, 2017. *Menjadi Kepala Sekolah dan Guru Profesional*. Jakarta: CV Pustaka Setia

Riduwan, 2014. *Metode dan Teknik Menyusun Tesis*. Bandung: PT Alfabeta

Robbins, Stephen P dan Judge, Timothy A. 2008. *Perilaku Organisasi*. Terjemahan dari Ratna Saraswati dan Febriella Sirait. Jakarta Salemba Empat.

Sagala, Syaiful. 2008. *Budaya dan Reinventing Organisasi Pendidikan*. Bandung : Alfabeta

Seniati, Liche; Yulianto, Aries dan Setiadi, Bernadette. 2009. *Psikologi Penelitian*. Jakarta: PT Indeks

Siagian , Sondang P. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara

Sinambela, Lijan Poltak, 2012. *Kinerja Pegawai Teori Pengukuran dan Implikasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.

Sucipto, Sasongko, Zakaria, 2017. Pengaruh Kepemimpinan Pembelajaran Kepala Sekolah dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Guru SMP Negeri se Kecamatan Ulok Kupai, Kabupaten Bengkulu Utara. Semarang: *Jurnal Manajemen Pendidikan*, Volume 11, Nomor 1, FKIP Unib.

Sudharto, 2012. Pengaruh Pola Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Suasana Kerja terhadap Kinerja Guru di Kabupaten Boyolali. Semarang: *Jurnal Manajemen Pendidikan* , Volume 1 Nomor 2, UPGRIS.

Sugiyono, 2010. *Statistika untuk Penelitian*. Bandung: PT Alfabeta

-----2012. *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methds)*. Bandung: PT Alfabeta.

Sudjana, 2005. *Metode Statistik*. Bandung: PT Tarsito

Sukendar, Nur Cahya Edi, 2013. Pengaruh Keterampilan Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru Smp Negeri Di Sub Rayon 03 Kabupaten Jepara . Semarang: *Jurnal Manajemen Pendidikan* , Volume 2 Nomor 1, UPGRIS.

Supardi, 2016. *Kinerja Guru*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.

Suprihatiningrum, Jamil. 2013. *Guru Profesional Pedoman Kinerja, Kualifikasi dan*

Kompetensi Guru. Jogjakarta: Ar-Ruzz Media

- Sutomo, 2015. *Manajemen Sekolah*. Semarang: Universitas Semarang Press
- Triatna, Cegi. 2015. *Perilaku Organisasi dalam Pendidikan*. Bandung. PT Remaja Rosdakarya.
- Triyono, Nurkolis, Rasiman. 2013. Hubungan Peran Kepala Sekolah Dan Iklim Sekolah Dengan Profesionalisme Guru Sekolah Dasar Negeri Di Kabupaten Jepara. Semarang : *Jurnal Manajemen Pendidikan* , Volume 5 Nomor 3, UPGRIS.
- Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003, *Tentang Sistem Pendidikan Nasional*. Jakarta
- Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005, *tentang Guru dan Dosen*. Jakarta
- Usman Husnaini, 2008. *Manajemen Teori Praktik dan Riset Pendidikan*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Wahjosumidjo. 2011. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta : PT Raja Grafindo Perkasa.
- Widodo, Suparno Eko, 2015. *Manajemen pengembangan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Pustaka Belajar.
- Wibowo. 2016. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- Wihartuti, Soegito, dan Nurkolis, 2016. Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri Di Kabupaten Pemalang: *Jurnal Manajemen Pendidikan*. Volume 5 Nomor 3, UPGRIS
- Yuliejantiningasih.2012. *Hubungan Iklim Sekolah, Beban Tugas, Motivasi Berprestasi, Dan Kepuasan Kerja Guru Dengan Kinerja Guru Sd* . Malang: Program Pascasarjana MP Universitas Negeri Malang
- Yuniati, Yuliejantiningasih dan Abdullah Ghufro, 2017. Pengaruh Peran Kepala Sekolah Dan Iklim Sekolah terhadap Disiplin Guru Smp Negeri Kabupaten Jepara . Semarang: *Jurnal Manajemen Pendidikan* , Volume 6 Nomor 1, UPGRIS
- Zakharia, 2014. Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Guru SMP Yadika Tangerang: *Jurnal Ilmu Ekonomi dan Sosial*. Jilid 3 Nomor 1, Universitas Mescubuana. Jakarta
- Zamroni, Nurkolis, Yuliejantiningasih, 2017. Pengaruh Gaya kepemimpinan Kepala

Sekolah dan Motivasi Kerja Guru terhadap Kinerja Guru SMP se
Kecamatan Kersana Kabupaten Brebes: *Jurnal Manajemen Pendidikan*,
Volume 5 Nomor 3, UPGRIS