

## **PENGARUH KETERAMPILAN MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH DAN KEPUASAN KERJA GURU TERHADAP KINERJA SEKOLAH DI SMP SUB RAYON 2 KABUPATEN DEMAK**

**Anamila<sup>1)</sup>, Nurkolis<sup>2)</sup>, Fenny Roshayanti<sup>3)</sup>**

<sup>1)</sup>Guru di Kabupaten Demak

<sup>2)</sup>Dosen Universitas PGRI Semarang

**Abstrak:** Permasalahan dalam penelitian ini adalah: 1) apakah ada pengaruh signifikan Keterampilan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja sekolah di SMP sub rayon 02 Kabupaten Demak?, 2) apakah ada pengaruh signifikan kepuasan kerja guru terhadap kinerja sekolah di SMP sub rayon 02 Kabupaten Demak?, 3) apakah ada pengaruh keterampilan manajerial kepala sekolah dan kepuasan kerja guru terhadap kinerja sekolah di SMP sub rayon 02 Kabupaten Demak.

Populasi dalam penelitian ini adalah semua guru SMP di sub rayon 02 Kabupaten Demak sebanyak 497 orang. Besar sampel dihiung menggunakan rumus Slovin dan diperoleh sampel sebanyak 222 orang dengan proporsional random sampling. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah kuisioner. Analisis data yang digunakan adalah analisis bentuk statistika deskriptif, analisis regresi. Tehnik analisis data menggunakan program program IBM SPSS Statistika 24.

Hasil uji prasyarat data menunjukkan data berdistribusi normal, linear, tidak multilinear, dan tidak heteroskedastisitas. Dari hasil uji hipotesis ditemukan: 1) terdapat pengaruh positif dan signifikan keterampilan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja sekolah di SMP sub rayon 02 Kabupaten Demak. Keterampilan manajerial kepala sekolah memberikan pengaruhnya dalam menjelaskan perubahan variabel kinerja sekolah sebesar 33,40%. 2) Terdapat pengaruh positif dan signifikan kepuasan kerja guru terhadap kinerja sekolah di SMP sub rayon 02 Kabupaten Demak. Kepuasan kerja guru memberikan pengaruhnya dalam menjelaskan perubahan variabel kinerja sekolah sebesar 48,70%. 3) Terdapat pengaruh positif dan signifikan keterampilan manajerial kepala sekolah dan kepuasan kerja guru secara bersama-sama terhadap kinerja sekolah di SMP sub rayon 02 Kabupaten Demak. Yang dinyatakan dengan koefisien korelasi berganda antara keterampilan manajerial kepala sekolah dan kepuasan kerja guru secara bersama-sama dengan kinerja sekolah adalah sebesar 0,528. Menunjukkan bahwa keterampilan manajerial kepala sekolah dan kepuasan kerja guru secara bersama-sama memberikan pengaruh pada variabel kinerja sekolah sebesar 52,80%.

**Kata Kunci:** Keterampilan manajerial kepala sekolah, kepuasan kerja guru, kinerja sekolah.

### **A. PENDAHULUAN**

Setiap sekolah pasti memiliki Pendidikan memiliki peranan yang sangat penting dalam keseluruhan aspek perkembangan manusia. Di Indonesia pendidikan menjadi salah satu sektor yang penting dalam konteks pembangunan bangsa. Pendidikan merupakan hak dan tanggung jawab bagi setiap warga negara.

Tujuan pendidikan adalah untuk mencerdaskan setiap peserta didik, sehingga dalam pelaksanaannya diperlukan adanya perencanaan serta manajemen yang baik. Perencanaan yang dimaksud adalah kurikulum pendidikan.

Menurut Karwati dan Priansa (2013: 47), sekolah merupakan lembaga yang bersifat kompleks dan unik. Bersifat kompleks karena sekolah sebagai organisasi memiliki berbagai dimensi yang satu sama lainnya saling berkaitan dan saling menunjang. Bersifat unik karena sekolah memiliki karakter tersendiri, dimana di dalamnya terdapat proses belajar mengajar, tempat terselenggaranya pembudayaan peserta didik. Menurut Karwati dan Priansa (2013: 50).

Menurut pengawas Sub Rayon 02 Kabupaten Demak pada Tanggal 24 Juni 2018, Kinerja sekolah di SMP Kabupaten Demak terutama sub rayon 02 masih sangat rendah ditinjau dari beberapa faktor terutama pendidik dan tenaga kependidikan, Sub rayon 02 karangawen memiliki 497 guru di SMP negeri dan swasta, yang terdiri dari 293 orang guru di SMP negeri dan 204 guru di SMP swasta, fakta menunjukkan tenaga pendidik sub rayon 02 di SMP negeri lebih baik dibandingkan di SMP swasta, hal ini dipahami karena tenaga pendidik di SMP negeri sebagian besar telah memiliki sertifikat pendidik, sehingga tenaga pendidik yang mempunyai kinerja baik tentunya akan sangat mempengaruhi proses belajar mengajar di sekolah dan pada akhirnya akan berpengaruh pada kinerja sekolah. Tenaga pendidik sebagai ujung tombak keberhasilan pencapaian tujuan pembelajaran di sekolah dan merupakan salah satu komponen dari kinerja sekolah, keberadaannya sangat penting, tanpa kehadiran tenaga pendidik tidak akan terjadi kegiatan pembelajaran secara optimal. Semakin baik dan profesional seorang tenaga pendidik semakin menjamin keberhasilan proses belajar mengajar, dengan demikian kinerja sekolah juga akan semakin baik pula.

Salah satu unsur kinerja sekolah dapat dilihat dari sisi proses. Proses pembelajaran di sekolah diperlukan tenaga pendidik yaitu guru yang memiliki kinerja dan komitmen tinggi terhadap bidang tugasnya. Guru melalui kinerjanya merupakan salah satu faktor penentu dalam pencapaian kualitas pendidikan (Depdiknas, 2005 : 5).

## **B. TINJAUAN PUSTAKA**

### **1. Kinerja Sekolah**

Menurut Haris Ikhfan (2015:8) kinerja (*performance*) dapat diartikan sebagai kemampuan dari suatu entitas (individu, kelompok atau organisasi) untuk menghasilkan sesuatu dalam kaitannya dengan tujuan yang telah ditetapkan. Pengertian lain kinerja adalah actual work atau

kondisi sesungguhnya dari suatu pekerjaan yang dilakukan ataupun output dari suatu pekerjaan yang dilakukan ataupun out dari suatu pekerjaan yang dihasilkan oleh unit tertentu atau entitas.

Brandon dan Drtina(1998), mengingatkan kesalahan penetapan pengukuran kinerja akan mengakibatkan informasi kinerja yang salah. Oleh karena langkah pertama dalam merancang sistem pengukuran kinerja adalah memilih ukuran-ukuran yang tepatsesuai dengan seluruh aspek dan kepentingan organisasi.

Terdapat delapan Standar Pendidikan Nasional yang dapat dijadikan rujukan untuk mengukur kinerja sekolah, sebagaimana tertuang dalam pasal 2 Ayat (1), yaitu standar isi, standar proses, standar kompetensi lulusan, standar pendidikan dan tenaga kependidikan, standar sarana dan prasarana, standar pengelolaan, standar pembiayaan, dan standar penilaian pendidikan. Delapan Standar Nasional pendidikan tersebut dapat dijadikan dimensi untuk mengukur mutu kinerja sekolah, yaitu: (1) dimensi kurikulum didefinisikan sebagai kelengkapan dokumen kurikulum yang ada di sekolah, meliputi dokumen kurikulum, dokumen perangkat kurikulum, (2) dimensi proses pembelajaran didefinisikan sebagai pelaksanaan pembelajaran di sekolah untuk mencapai standar kompetensi lulusan, meliputi perencanaan pembelajaran, proses pembelajaran, penilaian hasil pembelajaran, dan pengawasan pelaksanaan pembelajaran, (3) dimensi kompetensi lulusan, didefinisikan sebagai kualifikasi kemampuan lulusan berupa prestasi akademik dan prestasi non akademik, (4) dimensi penilaian, didefinisikan sebagai proses pengumpulan dan pengolahan informasi untuk mengukur pencapaian hasil belajar peserta didik, (5) dimensi pendidik dan tenaga kependidikan, didefinisikan sebagai kualifikasi dan kualitas kinerja guru, tenaga administrasi, tenaga laboran, dan tenaga kebersihan, (6) dimensi sarana dan prasarana didefinisikan sebagai kualitas dan kuantitas fasilitas pendidikan untuk menunjang fasilitas pembelajaran. Dimensi ini meliputi sarana fisik, media pembelajaran, alat peraga/praktek, dan perpustakaan, (7) dimensi pengelolaan didefinisikan sebagai aktivitas merencanakan program sekolah, implementasi rencana kerja sekolah, serta pengawasan untuk mencapai efisiensi dan efektivitas penyelenggaraan pendidikan di sekolah, (8) dimensi pembiayaan didefinisikan sebagai efektivitas dan efisiensi penggunaan biaya pendidikan untuk membiayai kegiatan operasi satuan pendidikan agar dapat berlangsungnya kegiatan pendidikan (Haris Ikfan, 2016: 15).

Berdasarkan uraian di atas, kinerja sekolah adalah kombinasi yang didapat antara kerja yang dapat dicapai oleh seluruh warga sekolah di lembaga dengan wewenang dan tanggung jawab dalam suatu organisasi tertentu untuk mencapai sasaran atau tujuan organisasi tersebut. Dimensi yang digunakan pada variabel kinerja sekolah dalam penelitian ini merujuk pada Haris Ikhfan (2016: 15), antara lain: 1) dimensi proses pembelajaran, 2) dimensi kompetensi lulusan, 3) dimensi pendidik dan tenaga kependidikan, 4) dimensi pengelolaan.

## 2. Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah.

Keterampilan atau *skill* dapat diartikan kemampuan yaitu kemampuan dari seseorang untuk melakukan berbagai jenis kegiatan kognitif atau diperlukan dengan satu cara yang efektif. “Manajerial berasal dari kata manajer yang berarti orang yang menjadi pimpinan atau orang yang mengatur jadwal, membuat rencana” (Poerwodarminto, 2006: 742).

Kepala sekolah adalah manajer puncak di sekolah. Pola pemikirannya akan sangat berpengaruh bahkan menentukan terhadap kemajuan sekolah. Oleh karena itu, harus mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi, mendorong, membimbing, mengarahkan dan menggerakkan guru, staf, orang tua siswa dan pihak lain yang terkait untuk bekerja atau berperan serta guna mencapai tujuan organisasi. Atwodiwiro (2006: 63) mengemukakan bahwa ada lima keterampilan administrasi dan dua belas kompetensi yang diperlukan untuk menjadi seorang kepala sekolah yang efektif untuk mencapai tujuan organisasi. Lima keterampilan yang dimaksud adalah (1) keterampilan teknis, (2) keterampilan hubungan manusia, (3) keterampilan konseptual, (4) keterampilan pendidikan, (5) keterampilan kognitif. Sedangkan dua belas kompetensi yaitu yaitu: (a) keterampilan komitmen terhadap misi sekolah dan keterampilan untuk menjadi gambaran bagi sekolahnya, (b) orientasi kepemimpinan proaktif, (c) ketegasan, (d) sensitif terhadap hubungan yang bersifat interpersonal dan organisasi, (e) mengumpulkan informasi, menganalisis pembentukan konsep, (f) fleksibilitas intelektual, (g) persuasif dan manajemen interaksi, (h) kemampuan beradaptasi secara taktis, (i) motivasi dan perhatian terhadap pengembangan, (j) manajemen kontrol, (k) kemampuan berorganisasi dan pendelegasian, dan (l) komunikasi.

Indikator keterampilan konseptual meliputi kemampuan dalam merencanakan, kemampuan dalam mengkoordinasikan, kemampuan dalam mengevaluasi kegiatan sekolah, keterampilan hubungan manusia meliputi kemampuan dalam membangun sikap dan moral, kemampuan dalam menyelesaikan konflik, indikator keterampilan teknik meliputi

pengetahuan tentang pengelolaan kelas, pengetahuan tentang administrasi sarana prasarana dan keuangan, teknik supevisi.

### **3. Kepuasan Kerja Guru.**

Kepuasan kerja merupakan sebuah perasaan positif terhadap pekerjaan yang dihasilkan dari evaluasi atas karakteristik-karakteristiknya yang cukup luas dalam Robbins dan Judge (2017:49). Dari definisi tersebut dapat diartikan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan emosi yang menyenangkan atau positif yang dihasilkan dari penilaian kerja seseorang atau pengalaman kerja.

Terdapat tiga dimensi penting dalam kepuasan kerja (1) kepuasan adalah respon emosional dari situasi kerja; (2) kepuasan kerja adalah seberapa hasil yang didapatkan atau apakah hasil yang diperoleh sesuai dengan harapan; (3) kepuasan kerja menggambarkan pola perilaku. Seseorang dengan tingkat tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap yang positif terhadap kerja itu, seseorang yang tidak puas dengan pekerjaannya menunjukkan sikap yang negatif terhadap pekerjaan itu menurut Anwar (Robbins dan Judge, 2017:45)

Berdasarkan uraian tersebut maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja guru adalah perasaan guru yang menyenangkan atau tidak mengenai pekerjaannya dan sejauh mana penerimaan dan nilai-nilai seorang guru terhadap aspek-aspek yang ada dalam suatu pekerjaan seperti evaluasi, hubungan rekan kerja, tanggung jawab, dan pengakuan.

Adapun indikator kepuasan kerja meliputi pertama, faktor pengakuan/ penghargaan yaitu imbalan jasa yang wajar dan profesioanal dan penghargaan, Kedua, faktor pembuatan keputusan sekolah berupa sesuai visi dan misi dalam membuat kebijaksanaan yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan peserta didik. Ketiga, faktor hbungan manusia berupa kondisi kerja yang kondusif bagi pelaksanaan tugas dan suasana kehidupannya dan hubungan anatr pribadi yang baik dan kondusif. Keempat, faktor otoritas yaitu diberikan kebebasan berekspresi dalam bekerja dan kelima, faktor harapan berupa kesempatan untuk pengembangan dan peningkatan diri, dapat berkarya dalam mendidik siswa.

## **C. METODOLOGI PENELITIAN.**

### **1. Metode Penelitian**

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif yang berusaha membuktikan hipotesis dengan analisis statistik. Ditinjau dari jenisnya penelitian ini adalah jenis penelitian korelasional

## **2. Definisi Konseptual dan Definisi Operasional**

Definisi konseptual yang berhubungan dengan yang akan diteliti, antara lain:

- a. Kinerja sekolah (Y) adalah kemampuan dari suatu sekolah yang dapat diukur secara kuantitatif dan kualitatif melalui delapan Standar Nasional Pendidikan untuk memberikan layanan pendidikan bermutu kepada masyarakat.
- b. Keterampilan manajerial kepala sekolah ( $X_1$ ) adalah kemampuan kepala sekolah menjalankan fungsi dan tugasnya selaku pemimpin yang didukung oleh kualitas kepemimpinan untuk mempengaruhi dan menggerakkan orang-orang yang dipimpin untuk mencapai tujuan sekolah.
- c. Kepuasan kerja guru ( $X_2$ ) adalah sikap emosional guru baik yang positif atau negatif terhadap pekerjaannya.

Definisi operasional merupakan petunjuk tentang bagaimana suatu variabel diukur. Dengan melihat definisi operasional suatu penelitian, maka seorang peneliti dapat mengetahui suatu variabel yang akan diteliti.

## **3. Populasi dan Teknik Pengambilan Sampling.**

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan. Populasi penelitian ini adalah seluruh guru SMP di Sub Rayon 2 Kabupaten Demak yang berjumlah 497 responden

Pada penelitian ini menggunakan rumus Slovin karena banyak anggota populasi (ukuran populasi) telah diketahui. Sehingga sampelnya berjumlah 222 responden.

## **4. Teknik Analisis Data.**

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah angket/kuesioner. Teknik dokumentasi digunakan untuk mengambil data sekunder penunjang penelitian, yang tidak didapat dari teknik angket dan observasi. Teknik observasi digunakan untuk menguatkan temuan yang diperoleh dari data angket, mencatat apa saja temuan di lapangan. Teknik angket digunakan untuk mengukur ketiga variabel penelitian yaitu kinerja sekolah, kepemimpinan manajerial kepala sekolah, dan kepuasan kerja guru.

## 5. Uji Validitas dan Uji Reliabilitas.

### a. Uji Validitas.

Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat kevalidan atau kesahihan suatu instrumen (Arikunto, 2000: 160). Adapun rumus korelasi yang digunakan adalah korelasi *product moment* dan untuk menghitung validitas instrumen dilakukan dengan menggunakan *software* SPSS. Kriteria pengukuran adalah  $r_{hitung} > r_{tabel}$ , karena nilai  $r_{tabel} = 0,3494 > dr r_{hitung} = 0,3494$  dg  $n=30$  responden maka dapat diambil kesimpulan bahwa semua butir indikator dalam penelitian dinyatakan valid.

### b. Uji Reliabilitas.

Reliabilitas menunjukkan pada suatu pengertian bahwa suatu instrumen cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrumen tersebut sudah baik (Arikunto, 2000: 168). Perhitungan reliabilitas menggunakan teknik analisa Alpha Cronbach dengan  $\alpha$  dinilai reliabel jika lebih besar dari 0,60 (Nunnally dalam Ghozali, 2005 : 129).

Tabel 5.1 Hasil Uji Reliabilitas.

Variabel	N	Cronbach's	Parameter	Keterangan
	Item	Alpha		
Kinerj Sekolah	42	0,965	0,600	Reliabel
Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah	25	0,964	0,600	Reliabel
Kepuasan Kerja Guru	28	0,968	0,600	Reliabel

Berdasarkan tabel tersebut maka dapat diketahui bahwa nilai Alpha pada kuisisioner tiap-tiap variabel baik Kinerja Sekolah, Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah maupun Kepuasan Kerja Guru lebih besar dari 0,600, sehingga dapat dikatakan reliabel dan dapat dipergunakan sebagai instrumen penelitian.

## 6. Hasil Penelitian dan Pembahasan.

Penelitian ini mengkaji variabel kepemimpinan manajerial kepala sekolah dan kepuasan kerja guru terhadap kinerja sekolah. Ketiga variabel tersebut diukur menggunakan kuisisioner dimana berdasarkan data total skor jawaban setiap responden yang diolah menggunakan SPSS, maka secara umum dapat dideskripsikan nilai rata-rata dan standar deviasi sebagai berikut:

	N	Range	Minimum	Maksimum	Mean	Std. Deviation
Kinerja Sekolah	222	75	128	203	182,68	15,467
Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah	222	36	81	117	106,45	11,297
Kepuasan Kerja Guru	222	52	81	133	116,86	13,404

**a. Pengaruh Keterampilan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Sekolah.**

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.578 <sup>a</sup>	.334	.331	9.240	1.716

a. Predictors: (Constant), Kinerja Sekolah

b. Dependent Variable: Keterampilan Manajerial

Perolehan koefisien korelasi sederhana antara keterampilan manajerial kepala sekolah dengan kinerja sekolah adalah sebesar 0,578 dalam kategori positif cukup kuat dengan R Square sebesar 0,334 dan determinasi sebesar 33,40 % yang menunjukkan bahwa keterampilan manajerial kepala sekolah memberikan pengaruhnya dalam menjelaskan perubahan variabel kinerja sekolah sebesar 33,40%. Sementara itu sisanya sebesar 66,60% merupakan pengaruh variabel lain di luar penelitian.

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	9423.386	1	9423.386	110.382	.000 <sup>b</sup>
	Residual	18781.569	220	85.371		
	Total	28204.955	221			

a. Dependent Variable: Keterampilan Manajerial

b. Predictors: (Constant), Kinerja Sekolah

Pada taraf signifikan 0,05 maka perolehan nilai  $F = 110,382$  dengan  $Sig\ 0,000 < 0,05$  maka hipotesis nihil ( $H_0$ ) yang menyatakan “Tidak ada pengaruh keterampilan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja sekolah di SMP sub rayon 02 Kabupaten Demak” adalah ditolak dan menerima hipotesis kerja ( $H_1$ ) yang menyatakan “Ada pengaruh keterampilan

manajerial kepala sekolah terhadap kinerja sekolah di Sub rayon 02 Kabupaten Demak” sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis kerja (H<sub>1</sub>) pertama terbukti ada pengaruh keterampilan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja sekolah di SMP sub rayon 02 Kabupaten Demak.

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	29.327	7.367		3.981	.000
	Kinerja Sekolah	.422	.040	.578	10.506	.000

a. Dependent Variable: Keterampilan Manajerial

Melalui output SPSS tersebut maka dapat dibuat model persamaan regresi sederhana sebagai berikut:

$$\hat{Y} = 29,327 + 0,422 X + e$$

#### b. Pengaruh Kepuasan Kerja Guru terhadap Kinerja Sekolah

**Model Summary<sup>a</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.696 <sup>a</sup>	.487	.485	9.618	1.572

a. Predictors: (Constant), Kinerja Sekolah

b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Perolehan koefisien korelasi sederhana antara kepuasan kerja guru dengan kinerja sekolah adalah sebesar 0,696 dalam kategori positif cukup kuat dengan R Square sebesar 0,487 dan determinasi sebesar 48,70 % yang menunjukkan bahwa keterampilan manajerial kepala sekolah memberikan pengaruhnya dalam menjelaskan perubahan variabel kinerja sekolah sebesar 48,70%. Sementara itu sisanya sebesar 51,30% merupakan pengaruh variabel lain di luar penelitian.

ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	19353.350	1	19353.350	209.199	.000 <sup>b</sup>
	Residual	20352.596	220	92.512		
Total		39705.946	221			

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

b. Predictors: (Constant), Kinerja Sekolah

Pada taraf signifikan 0,05 maka perolehan nilai F = 209,199 dengan Sig 0,000 < 0,05 maka hipotesis nihil (H<sub>0</sub>) yang menyatakan “Tidak ada pengaruh kepuasan kerja guru terhadap kinerja sekolah di SMP sub rayon 02 Kabupaten Demak” adalah ditolak dan menerima hipotesis kerja (H<sub>1</sub>) yang menyatakan “Ada pengaruh kepuasan kerja guru terhadap kinerja sekolah di Sub rayon 02 Kabupaten Demak” sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis kerja (H<sub>1</sub>) kedua terbukti ada pengaruh kepuasan kerja guru terhadap kinerja sekolah di SMP sub rayon 02 Kabupaten Demak.

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	6.340	7.669		.827	.409
	Kinerja Sekolah	.605	.042	.698	14.464	.000

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Melalui output SPSS tersebut maka dapat dibuat model persamaan regresi sederhana sebagai berikut:

$$\hat{Y} = 6,340 + 0,605X + e$$

### c. Pengaruh Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah dan Kepuasan Kerja Guru terhadap Kinerja Sekolah

Model Summary<sup>a</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.727 <sup>a</sup>	.528	.524	10.671	1.410

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja, Keterampilan Manajerial

b. Dependent Variable: Kinerja Sekolah

Perolehan koefisien korelasi berganda antara antara keterampilan manajerial kepala sekolah dan kepuasan kerja guru secara bersama-sama dengan kinerja sekolah adalah sebesar 0,727 dalam kategori positif cukup kuat dengan R Square sebesar 0,528 dan determinasi sebesar 52,80 % yang menunjukkan bahwa keterampilan manajerial kepala sekolah dan kepuasan kerja guru secara bersama-sama dengan kinerja sekolah memberikan pengaruhnya dalam menjelaskan perubahan variabel kinerja sekolah sebesar 52,80%. Sementara itu sisanya sebesar 47,20% merupakan pengaruh variabel lain di luar penelitian.

ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	27929.484	2	13964.742	122.630	.000 <sup>b</sup>
	Residual	24939.164	219	113.877		
	Total	52868.649	221			

a. Dependent Variable: Kinerja Sekolah

b. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja, Keterampilan Manajerial

Dengan menggunakan taraf signifikan 0,05, maka perolehan nilai  $F= 122,630$  dengan  $Sig\ 0,000 < 0,05$  maka hipotesis nihil ( $H_0$ ) yang menyatakan “Tidak ada pengaruh keterampilan manajerial kepala sekolah dan kepuasan kerja guru secara bersama-sama terhadap kinerja sekolah di SMP sub rayon 02 Kabupaten Demak” adalah ditolak dan menerima hipotesis kerja ( $H_1$ ) yang menyatakan “Ada pengaruh keterampilan manajerial kepala sekolah dan kepuasan kerja guru secara bersama-sama terhadap kinerja sekolah di Sub rayon 02 Kabupaten Demak” sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis kerja ( $H_1$ ) ketiga terbukti ada pengaruh keterampilan manajerial kepala sekolah dan kepuasan kerja guru secara bersama-sama terhadap kinerja sekolah di SMP sub rayon 02 Kabupaten Demak.

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Tolerance	VIF
		B	Std. Error	Beta				
1	(Constant)	72.058	7.547		9.550	.000		
	Keterampilan Manajerial	.344	.079	.252	4.356	.000	.646	1.549
	Kepuasan Kerja	.633	.067	.548	9.495	.000	.646	1.549

<sup>a</sup>. Dependent Variable: Kinerja Sekolah

Model persamaan regresi berganda dapat dibuat sebagai berikut:

$$\hat{Y} = 72,058 + 0,344X_1 + 0,633X_2 + e$$

## 7. Kesimpulan dan Saran

### a. Pengaruh Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah terhadap Kinerja Sekolah.

Statistik deskriptif terhadap variabel keterampilan manajerial kepala sekolah, mean = 106,45, Standar Deviasi = 11,297, dan rentang skor minimum dan maksimum 81 sampai dengan 117. Angket responden dengan kriteria sangat baik 31%, baik 32%, cukup baik 25%, tidak baik 9%, dan sangat tidak baik 3%. Hasil Analisis deskriptif rata-rata 106,45 pada interval 103,9- 111,1 dengan kriteria baik. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa keterampilan manajerial kepala sekolah di SMP sub rayon 02 Kabupaten Demak adalah baik. Pengujian hipotesis menunjukkan adanya pengaruh positif antara keterampilan manajerial kepala sekolah (X1) terhadap kinerja sekolah (Y) sebesar 33,40% sisanya sebesar 66,60% dipengaruhi variabel lain diluar penelitian ini.

Pada variabel keterampilan manajerial kepala sekolah indikator yang harus ditingkatkan adalah kemampuan kepala sekolah dalam merencanakan program, pengetahuan kepala sekolah tentang pengelolaan kelas, pengetahuan kepala sekolah tentang administrasi sarana prasarana dan keuangan serta teknik dalam menjalankan supervisi.

### b. Pengaruh Kepuasan Kerja Guru terhadap Kinerja Sekolah

Statistik deskriptif terhadap variabel kepuasan kerja guru, mean = 116,86, Standar Deviasi = 13,404, dan rentang skor minimum dan maksimum 81 sampai dengan 113. Angket responden dengan kriteria sangat baik 7%, baik 21%, cukup baik 45%, tidak baik

23%, dan sangat tidak baik 4%. Hasil Analisis deskriptif rata-rata 116,86 pada interval 112,23 – 122,63 dengan kriteria baik. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja guru di SMP sub rayon 02 Kabupaten Demak adalah baik. Pengujian hipotesis menunjukkan adanya pengaruh positif antara kepuasan kerja guru (X2) terhadap kinerja sekolah (Y) sebesar 48,70% sisanya sebesar 51,30% dipengaruhi variabel lain diluar penelitian ini.

Pada variabel kepuasan kerja guru indikator yang harus ditingkatkan adalah imbalan yang wajar dan profesional, penghargaan kepada guru dan menciptakan kondisi yang kondusif bagi pelaksanaan tugas guru.

### **c. Pengaruh Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah dan Kepuasan Kerja Guru terhadap Kinerja Sekolah**

Statistik deskriptif terhadap variabel kinerja sekolah, mean = 182,68, Standar Deviasi = 15,467, dan rentang skor minimum dan maksimum 128 sampai dengan 203. Angket responden dengan kriteria sangat baik 33%, baik 33%, cukup baik 27%, tidak baik 6%, dan sangat tidak baik 1%. Hasil Analisis deskriptif rata-rata 182,68 pada interval 176 - 191 dengan kriteria baik. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa kinerja sekolah di SMP sub rayon 02 Kabupaten Demak adalah baik. Pengujian hipotesis menunjukkan adanya pengaruh positif antara keterampilan manajerial kepala sekolah (X1) dan kepuasan kerja guru (X2) terhadap kinerja sekolah (Y) sebesar 52,80% sisanya sebesar 47,20% dipengaruhi variabel lain diluar penelitian ini.

Pada variabel kinerja sekolah indikator yang harus ditingkatkan adalah perencanaan pembelajaran, prestasi non akademik yang berkaitan dengan keberhasilan siswa dalam menjuarai berbagai bidang perlombaan dan pertandingan, serta keterlibatan siswa dalam extra kurikuler, relevansi kualifikasi akademik pendidik dan tenaga kependidikan dengan bidang pekerjaan, relevansi bidang keahlian pendidik dan tenaga kependidikan dengan bidang pekerjaan.

### **Saran-saran**

Berpedoman pada temuan hasil penelitian ini, maka dirumuskan beberapa rekomendasi yang antara lain:

1. Pengaruh keterampilan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja sekolah sebesar 33,40% sisanya sebesar 66,60% dipengaruhi oleh faktor lain. Keterampilan manajerial kepala sekolah termasuk kategori baik, disarankan Diknas Pendidikan Kabupaten meningkatkan kompetensi keterampilan manajerial kepala sekolah dengan cara mengadakan pelatihan-pelatihan yang berhubungan dengan peningkatan kinerja kepala sekolah, misalnya Diklat Manajemen Kepala Sekolah, Diklat Kepemimpinan atau *On The Job Learning*, atau Workshop profil sehingga kepala sekolah mempunyai kemampuan merencanakan program-program sekolah, kepala sekolah mempunyai pengetahuan dalam pengelolaan kelas, administrasi sarana prasarana dan keuangan serta kepala sekolah harus mempunyai kemampuan dalam melaksanakan supervisi.
2. Pengaruh kepuasan kerja guru terhadap kinerja sekolah sebesar 48,70%, sisanya sebesar 51,30% dipengaruhi oleh faktor lain. Kepuasan kerja guru termasuk kategori baik. Sejalan dengan kepuasan guru terhadap kinerja sekolah, perlu ditingkatkan kepuasan kerja guru dengan memberikan imbalan sesuai dengan jasa dan profesional guru, memerikan penghargaan terhadap kinerja guru, dan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dalam pelaksanaan tugas guru.
3. Pengaruh keterampilan manajerial kepala sekolah dan kepuasan kerja guru terhadap kinerja sekolah sebesar 52,80%, sisanya sebesar 47,20% dipengaruhi oleh faktor lain. Kinerja sekolah di SMP sub rayon 02 Kabupaten Demak termasuk kategori baik, Kepala sekolah harus memiliki perencanaan pembelajaran yang baik, kepala sekolah harus bisa meningkatkan prestasi baik dibidang akademik maupun non akademik, serta kepala sekolah memiliki tenaga pendidik dan kependidikan yang relevan dengan bidang kualifikasi akademik dan bidang keahlian pendidik dan tenaga kependidikan.

#### **D. DAFTAR PUSTAKA**

- Amali, T. 2015. Pengaruh Kemampuan Manajerial Dan Kepuasan Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru Sma Negeri Se Kabupaten Tabalong. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Bisnis*, 1 (1): 60-73.
- Arikunto, S. 2000. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Bhargava, M., Dubelaar, C., & S. Ramaswami. 1994. Reconciling Diverse Measures of Performance: A Conceptual Frame Work and Test of a Methodology. *Journal of Business Research*. Vol. 31 p. 235 – 246.

- Brandon, Charles H. & Ralph E. Drtina. 1998. *Management Accounting Strategy and Control*. Canada: McGraw – Hill Companies, Inc.
- Collins, G.C. Eliza., Anne Devanna, Mary. 199. *The Portable MBA*. New York: John Wiley and Sons, Inc. Dwiyanto, Agus dkk .2002. *Reformasi birokrasi di dindonesia*. Yogyakarta: Pusat Studi Kependudukan dan Kebijakan, Universitas Gajah Mada.
- Depdiknas.2005. *Pembinaan Profesionalisme Tenaga pengajar (Pengembangan Profesionalisme Guru)*. Jakarta: Direktorat Jenderal Pendidikan dasar dan Menengah Direktorat Pendidikan Lanjutan Pertama Depdiknas.
- Depdiknas, 2005. *Kinerja Sekolah*. Jakarta: Direktorat Jendral Pendidikan Dasar & Menengah Direktorat Pendidikan Pertama.
- Fattah, Nanang, 1999. *Landasan Manajemen Pendidikan*. Bandung: Pt. Remaja Rosdakarya.
- Ghozali, I. 2005. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gujarati, D. 1999. *Ekonometrika Dasar*. Terjemahan Sumarno Zain. Erlangga: Jakarta.
- Haris Ikhfan, 2016, *Indeks Kinerja Sekolah*, Yogyakarta: Samudra Biru.
- Karwati, E. dan Priansa, D. J. 2013. *Kinerja dan Profesionalisme Kepala Sekolah Membangun Sekolah yang Bermutu*. Bandung: Alfabeta.
- Kontz, Robert, 2001, *Management Ninth Edition*, new York: McGraw-Hill Book Company.
- Kontz, Robert, 2001, *Management Ninth Edition*, New York: MC Grow-Hill Book Company. Wexly, Kenneth, N dan Gary Yulk, 2005, *Perilaku Organisasi dan Psikologi Personalia*, Cetakan ke-3, Jakarta- rineka Cipta.
- Li, Mingfang & Simerly, R.L. 1990. The Moderating Effect of Environmental Dynamism on the Ownership and Performance Relationship. *Strategic Management Journal*. Vol. 19. p. 169 – 179.
- Lumkin, G.T. & Dess, G.G. 1996. Clarifying the Entrepreneurial Orientation Construct and Linking it to Performance. *Academy of Management Review*. Vol. 21. p 135 – 172.
- Lusthaus, Charles. et. al. 1999. *Enhancing Organizational Performance: A Toolbox for Self-assessment*. Canada: International Development Research Centre.
- Maryoto, S. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. BPFE-UGM: Yogyakarta.
- Mulyasa, E. 2004. *Kurikulum Berbasis Kompetensi; Konsep Karakteristik, dan Implementasi*. Bandung: Rodya Karya.
- Mulyasa, 2003. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: Remaja Rosdakarya.

- Muhammad, Fadel. 2008. *Reinventing Local Government: Pengalaman dari Daerah*. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Munandar. 2006. *Psikologi Industri dan Organisasi*. Jakarta: Universitas Indonesia.
- Murphy, G.B. Traveler, JW & R.C. Hill. 1996. Measuring Performance in Entrepreneurship Research. *Journal of Business Research*. Vol. 36.
- Novitasari. 2017. *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Iklim Sekolah, Dan Motivasi Berprestasi Terhadap Komitmen Guru di SMK Negeri Kabupaten Ogan Komering Ulu Timur Provinsi Sumatera Selatan*. Tesis. Lampung: Universitas Lampung.
- Nurkolis. 2003. *Manajemen Berbasis Sekolah: Teori, Model, dan Aplikasi*. Jakarta: Grasindo
- Paujiah, S. 2015 Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Kepuasan Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru SMK NU Banjarmasin. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Bisnis*, 1 (3): 338-352.
- Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan..
- Poerwodarminto, 2006, *Kamus Umum Bahasa Indonesia*, Jakarta: Balai Pustaka
- Rahayu, 2016, Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Ekstrinsik Terhadap Kinerja Guru SD Negeri Dabin 1 Kecamatan Tahunan Kabupaten Jepara.
- Robbins, P.S. dan Judge, T. A. 2003. *Perilaku Organisasi (Organizational Behavior)*. Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, Stephen P. 2003, *Perilaku Organisasi Terjemahan dari Benyamin Molan*, Jakarta: Indeks.
- Robbins, Stephen P dan Judge, Timothy A, 2017, *Perilaku Organisasi*, Jakarta: Salemba Empat.
- Romani, A. 2012. Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Kepuasan Kerja Terhadap Motivasi Berprestasi Guru SD. *Educational Management*, 1 (2).108-111.
- Rasto, 2012, *Mengukur Kinerja Sekolah*, Tinjauan Pustaka.
- Rohiat, 2012. *Manajemen Sekolah, Teori Dasar dan Praktik*. Bandung: PT Refika Aditama..
- Siagian, Sondang P, 1992, *Kepemimpinan Organisasi & Perilaku Administrasi*, Jakarta: Gunung Agung
- Suhertian. 2000. *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan dalam Rangka Mengembangkan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Wahjosumidjo. 2003. *Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritis dan Permasalahannya*. Jakarta: Rajawali Perss.

- Wahjosumidjo, 2003, *Kepemimpinan dan Motivasi*, Jakarta: Galia Indonesia.
- Wahyudi, 2009. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Organisasi Pembelajaran*. Bandung: Alfabeta
- Wahyudi, 2009, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Organisasi Pembelajaran (Learning Organizational)*, Bandung: Alfa Beta.
- Wibowo. 2014. *Manajemen Kinerja*. Edisi Keempat, Jakarta PT Raja Grafindo Persada.
- Winardi, 2002, *Motivasi dan Pemotivasian Daam Manajemen*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- Wexley, Kenneth n, dan Gary Yulk. 2005. *Perilaku Organisasi dan Psikologi* , Personalia, cetakan ke-3. Jakarta: Rineka Cipta.
- Wiklund, Johan. 1999. The Sustainability of the Entrepreneurship Orientation Performance Relationship. *Entrepreneurship Theory and Practice*. Fall. p. 37 – 55