



Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah dan Kepuasan Kerja Guru terhadap Kinerja Guru di Sekolah Menengah Kejuruan

Helsa Pebrianti^{1✉}, Yayat Ruhiat², Nandang Faturohman³

Universitas Sultan Ageng Tirtayasa, Indonesia^{1,2,3}

E-mail : helsapebrianti13@gmail.com¹, yruhiat@untirta.ac.id², nandangfaturohman2107@gmail.com³

Abstrak

Penelitian dilakukan dengan tujuan untuk menyelidiki dampak kualitas kemampuan manajerial kepala sekolah dan kepuasan kerja guru terhadap kinerja guru. Analisis deskriptif digunakan untuk mencapai tujuan ini. Survei dilakukan terhadap guru di SMK Negeri Kota Serang, dengan jumlah sampel 164 sampel dari 549 kelompok populasi. Kemudian menggunakan analisis regresi berganda untuk menganalisis pengaruh antar variabel. Hasil analisis kemampuan manajerial kepala sekolah terkait dengan kepuasan kerja guru diperoleh persamaan $Y = 63.653 + 0.340 X_2$. Selain itu, pengaruh antara kemampuan manajerial kepala sekolah menjadi kunci pada kepuasan kerja guru dan kinerja guru ditentukan oleh persamaan $Y = 35.716 + 0,291 X_2$. Hal ini menunjukkan bahwa kemampuan manajerial kepala sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru dengan peningkatan sebesar 0,321 dan kepuasan kerja guru sebesar 0,340. Berdasarkan hal tersebut perlu dilakukan supervisi secara berkala untuk meningkatkan kepuasan kerja guru dan kinerja guru.

Kata Kunci: Kemampuan manajerial, kepuasan kerja, kinerja guru, kompetensi.

Abstract

The purpose of this study was to see how the principal's managerial abilities and teacher job satisfaction affected teacher's performance. A quality sample of 164 out of 549 people was taken at SMK Negeri (State Vocational Schools) in Serang City for this study. Multiple regressions were also employed to examine the relationship between variables. The influence of the principal's managerial ability on teacher performance was calculated as $Y = 59.832 + 0.321 X_1$, while the effect of teacher job satisfaction on teacher performance as calculated as $Y = 63.653 + 0,340 X_2$. Furthermore, the impact of primary management capability and teacher work satisfaction on teacher performance was determined. The formula was $35,716 + 0,291 X_2$ it.

Keywords: Managerial ability, teachers' work satisfaction, teachers' performance, competence.

PENDAHULUAN

Pendidikan adalah kunci terpenting bagi pembangunan masa depan di Indonesia. Pendidikan harus menjadi motor penggerak bagi Indonesia untuk menaikkan bobot eksistensinya dan bisa ikut dalam gerakan pembangunan. Pemimpin sekolah, guru, dan tenaga kependidikan lainnya adalah spesialis. Karena itu, mereka harus di didik dan dilatih secara akademis dan professional serta mendapat persetujuan yang memadai (Depdiknas, : 2004 :1), dan profesi guru harus memiliki kedudukan professional yang perlu dikembangkan. (Tilaar, 2011: 142). Untuk menjadi guru yang professional, guru harus memiliki latar belakang dan kualifikasi akademik minimal, serta kualifikasi akademik minimum dan sertifikasi akademik minimum dan sertifikasi sesuai dengan jenjangkewenangan mengajar (UU. RI. No. 20 tahun 2003 pasal 42 dan PP. RI No 19 tahun 2005 Bab pasal 28).(Englasari, 2019).

Meningkatkan kualitas pendidikan adalah tujuan pengembangan di bagian pendidikan. Ini adalah bagian dari integrasi upaya di Indonesia, secara keseluruhan. Bobot pendidikan terpengaruh oleh banyak faktor, salah satunya manajemen. Manajemen merupakan proses menggunakan organisasi perencanaan, organisasi panduan, dan manajemen anggota, dan seluruh sumber daya organisasi lainnya demi tercapainya tujuan organisasi. Untuk mewujudkan manajemen yang baik didalam organisasi, seorang manajer yang memiliki keterampilan khusus didalam bidang tersebut, ini juga berlaku untuk dunia pendidikan di sekolah, dan kualitas manajemen sekolah adalah kepala sekolah itu, tergantung pada kepala sekolah itu sendiri sebagai seorang manajer disekolah. Sebagai seorang manajer, kepala sekolah bertanggung jawab atas tugas besar dan tanggung jawab dalam manajemen sekolah tersebut. Untuk itu kepala sekolah harus bisa memimpin sekolah, kesediaan memimpin disini kemampuan memimpin yang dimaksud dalam pengertian Peraturan Menteri No 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah, kemampuan manajerial kepala sekolah meliputi: perencanaan, pengorganisasian, pengerahan dan pengawasan. Dengan kemampuan manajerial yang baik diharapkan setiap kepala sekolah mampu menjadi pendorong dan penegak disiplin bagi para guru agar mereka mampu menunjukkan produktivitas kinerjanya dengan baik. Keberhasilan kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas pendidikan di lembaga yang dipimpinnya tidak terlepas dari kompetensi dan kemampuannya memainkan tugas, peran, dan fungsinya sebagai kepala sekolah. Menurut Permendiknas nomor 13 tahun 2007 tentang standar kepala sekolah, kompetensi kepala sekolah terdiri dari lima dimensi yaitu: Kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi, dan sosial.(Englasari, 2019).

Kepuasan kerja memiliki dampak yang signifikan terhadap produktivitas organisasi dalam kedua hal baik secara langsung ataupun tidak langsung, dan berusaha mempengaruhi pencapaian tujuan organisasi sekolah. Akibatnya, guru yang senang dengan pekerjaannya memiliki sikap positif untuk bekerja dengan semangat dan motivasi yang biasanya tercermin dalam kegiatan mereka yang berkelanjutan dan berorientasi pada tujuan. Oleh karena itu, guru yang termotivasi adalah guru yang fokus pada tujuan organisasi. Di sisi lain, guru yang tidak termotivasi oleh tindakan tidak berkomitmen pada tujuan organisasi, dan ketika guru tidak puas dengan pekerjaannya, mereka mangkir, malas bekerja, prestasi kerja yang buruk. Gejala negative seperti kualitas yang buruk dan kedisiplinan guru terjadi.(Yusuf, 2017). Dengan pemikiran tersebut, sekolah perlu meningkatkan kepuasan kerja guru dengan menciptakan lingkungan kerja yang nyaman, terutama baik secara fisik maupun non fisik. Dalam situasi seperti itu, guru merasa senang dan nyaman. Lingkungan kerja fisik yang baik dapat mengurangi tingkat kebosanan dan stress guru.

Kinerja guru mengacu pada kapasitas seorang guru untuk menyelesaikan kegiatan pengajaran di sekolah dan bertanggung jawab atas peserta didik di awasnya melalui peningkatan hasil belajar peserta didik. Sehingga, kemampuan kerja guru dapat didefinisikan sebagai suatu keadaan yang menggambarkan suatu tindakan yang dilakukan oleh instruktur selama kegiatan pengajaran. Bagi guru yang melaksanakan tugasnya, menurut Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional Indonesia sebagaimana disebutkan dalam Pasal 39 ayat 2 adalah merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil

pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Hal ini berarti bahwa selain mengajar atau proses pembelajaran, guru juga mempunyai tugas melaksanakan pembimbingan maupun pelatihan bahkan perlu melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat sekitar.

Keterlibatan pengajar dan masyarakat pada peningkatan mutu pendidikan pada sekolah akan sangat memudahkan tugas kepala sekolah. Tetapi dalam kenyataannya kualitas guru masih rendah sebagai akibatnya guru mampu melaksanakan tugas yang dilimpahkan oleh kepala sekolah. Selain itu, masih kurangnya kiprah dari masyarakat buat menaiki mutu pendidikan sekolah, sebagai akibatnya kepala sekolah melaksanakan tugasnya secara mandiri. Unsur lain yang diharapkan kepala sekolah dalam menjalankan tugasnya merupakan dukungan pemerintah, baik berupa pelatihan juga dukungan fisik, tetapi dalam kenyataannya tidak ada. Kunci primer sekolah merupakan keberhasilan, dukungan pemerintah lebih menitikberatkan guru dalam pengajaran menurut kepala sekolah. Kurangnya dukungan pemerintah dalam menciptakan pekerjaan yang baik untuk guru membuat pekerjaan kepala sekolah semakin sulit.

Berdasarkan observasi awal peneliti di SMKN Kota Serang, ditemukan beberapa permasalahan dalam pelaksanaan tanggung jawab administrasi kepala sekolah, sehingga mengakibatkan perencanaan, kesulitan yang dihadapi kepala sekolah dan lain sebagainya. Tanggung jawab pengelolaan tidak lagi dilakukan secara maksimal. Pengarahan, kesulitan yang dihadapi adalah perbedaan cara pandang, kebiasaan-kebiasaan, kemauan dan keterampilan guru membuat sulit kepala sekolah dalam usaha menyatukan visi dan misi menuju tercapainya tujuan sekolah. Pengawasan, kesulitan yang dihadapi adalah banyaknya beban tugas administratif yang menjadi tanggung jawab kepala sekolah menyebabkan kurang fokusnya pengawasan kepala sekolah terhadap pelaksanaan program sekolah. Minimnya hubungan sekolah dengan masyarakat menyebabkan persepsi masyarakat memposisikan guru sebagai kunci utama keberhasilan atau kegagalan pendidikan. Kurangnya monitoring dan evaluasi yang dilakukan oleh kepala sekolah terhadap program sekolah.

Berdasarkan observasi awal sebagaimana terdeskripsi di atas, terdapat beberapa alasan yang mendorong penulis untuk melakukan penelitian ini diantaranya: 1) kemajuan di bidang pendidikan membutuhkan manajer pendidikan yang mampu mengelola satuan pendidikan dan mampu meningkatkan kinerja guru dalam mencapai tujuan pendidikan, 2) sebagian kepala sekolah di Indonesia lemah di dalam kompetensi supervisi dan manajerial, 3) persepsi masyarakat selama ini memposisikan guru sebagai kunci utama keberhasilan atau kegagalan pendidikan, padahal seorang guru hanyalah salah satu komponen dalam satuan pendidikan di sekolah, dan 4) kajian empiris dengan tema ini menarik untuk dilakukan mengingat perkembangan ilmu dan teori manajemen, khususnya manajemen pendidikan, yang berjalan dengan pesat.

Dari sejumlah fenomena tersebut maka penulis tertarik untuk mengadakan penelitian lebih jauh dalam bentuk karya ilmiah dengan judul “Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah Dan Kepuasan Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru Di Sekolah Menengah Kejuruan Negeri Kota Serang”.

Dalam kepustakaan menunjukkan bahwa sudah cukup banyak hasil penelitian terdahulu yang temanya relevan dengan kemampuan manajerial kepala sekolah dan kepuasan kerja guru terhadap kinerja guru, antara lain sebagai berikut:

- 1) Suci Rahayu (2007) dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Iklim Organisasi, Kepuasan Kerja Guru terhadap Kinerja Guru SMA Negeri di Kota Tegal”.
- 2) Adi Anwar Faisal (2012) dengan judul “Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Negeri Se-Kecamatan Kotagede Yogyakarta”.
- 3) Putri Astiti (2015) dengan judul “Pengaruh Kepuasan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru Tingkat SMA/SMK Dikota Yogyakarta”.
- 4) Sowiyah (2022) by title “*The influence of principal managerial ability and teacher performance toward senior high school quality*”.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif melalui metode korelasional. Jenis penelitian ini lebih memfokuskan pada pengungkapan hubungan kausal antar variabel. Penelitian korelasional yang dilakukan untuk menentukan pengaruh antara dua variabel atau lebih. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh antara variabel bebas dan variabel terikat yang diukur dengan menggunakan angka yang dianalisis secara statistik.

Tabel 1. Data Populasi

No	Nama Sekolah	Populasi	Sampel
1.	SMK Negeri 1 Kota Serang	92	27
2.	SMK Negeri 2 Kota Serang	114	34
3.	SMK Negeri 3 Kota Serang	58	17
4.	SMK Negeri 4 Kota Serang	68	20
5.	SMK Negeri 5 Kota Serang	67	20
6.	SMK Negeri 6 Kota Serang	35	12
7.	SMK Negeri 7 Kota Serang	61	18
8.	SMK Negeri 8 Kota Serang	54	16
JUMLAH		549	164

Seluruh populasi dalam penelitian ini meliputi semua guru SMK Negeri yang terdapat dalam Kota Serang. Sehingga total populasi dalam penelitian ini sebanyak 549 guru. Mengingat jumlah populasi yang dapat dikatakan cukup besar dengan itu penelitian ini diraih dengan diambilnya beberapa sampel yang dapat mewakili populasi. Adapaun cara pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik pengambilan sampel *probability sampling* dengan pengambilan sampel proporsional (*Proportional Random Sampling*), yaitu pengambilan sampel dengan memperhatikan proporsi atau jumlah dari setiap populasi, dimana sampel ditentukan dari populasi dengan teknik proposional random sampling secara acak berjumlah 164 guru.

Pengumpulan data yang digunakan didalam penelitian ini adalah menggunakan instrumen yang berbentuk angket atau *kuesioner*. Sebelum instrumen yang berbentuk angket atau *kuesioner* ini digunakan harus dipastikan bahwa angket tersebut telah di uji terlenih dahulu, untuk uji tersebut meliputi uji validitas dan uji realibitas instrumen.

Dalam penelitian ini digunakan analisis deskriptif serta analisis regresi berganda. Analisis deskriptif yaitu menampilkan data, pengukuran pusat, dan penyebaran ukuran. Analisis deskriptif di sajikan dalam bentuk tabel distribusi dan histogram. Peneliti juga menggunakan analisis regresi berganda guna memprediksi nilai pengaruh kemampuan manajerial kepala sekolah dan kepuasan kerja guru terhadap kinerja guru.

HASIL DAN PEMBAHASAN PENELITIAN

1) Hasil

a) Hasil Uji Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru

Tabel 2. Analisis Regresi Uji Simultan

Model	Sum of Square	Df	Mean Square	F	Sig
1 <i>Regression</i>	11226,785	2	5613,393	15,312	.000 ^a
<i>Residual</i>	21420,988	156	137,314		
<i>Total</i>	32647,774	158			

Tabel 3. Koefisien Determinasi

<i>Model</i>	<i>R</i>	<i>R Square</i>	<i>Adjusted R</i>	<i>Std. Error of the Estimate</i>	<i>Durbin-Watson</i>
1	,348 ^a	,121	,335	11,71811	1,697

Tabel 4. Analisis Regresi Uji Parsial

<i>Model</i>	<i>Unstandardized Coefficients</i>		<i>Standardize d Coefficients</i>	<i>T</i>	<i>Sig.</i>	<i>Collinearity Statistics</i>	
	<i>B</i>	<i>Std. Error</i>	<i>Beta</i>			<i>Tolerance</i>	<i>VIF</i>
1 <i>(Constant)</i>	46,155	8,344		5,531	,000		
Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah	,725	,123	,425	5,896	,000	,808	1,238
Kinerja Guru	,395	,110	,258	3,576	,000	,808	1,238

Berdasarkan data tersebut, nilai *r* hitung sebesar 0,348 menunjukkan hasil positif. Sedangkan pengaruh searah antara *X1* dan *Y* 0,000 adalah *Sig.*(1 – tailed) karena nilai 0,000 menunjukkan pengaruh yang signifikan karena nilai $0,000 < 0,005$.

Besarnya pengaruh antara variabel kemampuan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru, koefisien determinasinya adalah nilai $0,121 = 12,1\%$. Artinya besarnya pengaruh variabel *X1* terhadap *Y* adalah $12,1\%$, dan besarnya pengaruh selain peran kepala sekolah yang memberikan pengaruh kinerja guru SMK di Serang adalah $87,9\%$.

Dilihat dari hasil analisis regresi telah diperoleh signifikansi 0,000 lebih kecil dari taraf signifikansi 0,05 atau $0,000 < 0,05$. Sedangkan untuk 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 pertama yang menyatakan terdapat pengaruh kemampuan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru SMK Negeri di Kota Serang diterima.

Selanjutnya untuk menentukan persamaan regresi dari variabel kemampuan manajerial kepala sekolah ke variabel kinerja guru, didapatkan hasil uji regresi *t* hitung $3,913 > t$ tabel 1,9847 hal ini menunjukkan bahwa hipotesis pertama diterima yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara kemampuan manajerial kepala sekolah dengan kinerja guru. Dan nilai *Beta* untuk variabel kemampuan manajerial kepala sekolah sebesar 0,348 hal ini menyatakan bahwa variabel kemampuan manajerial kepala sekolah merupakan prediktor yang signifikan terhadap kinerja guru. Dan telah didapatkan hasil persamaan regresi variabel kemampuan manajerial kepala sekolah dan kinerja guru adalah $= 59,832 + 0,321 X1$. Untuk pergerakan kinerja guru dipengaruhi oleh naik turunnya kemampuan manajerial kepala sekolah, salah satunya yang ditunjukkan oleh persamaan regresi. Dan selanjutnya untuk nilai variabel kinerja guru adalah sebesar 59,832 ketika variabel kemampuan manajerial kepala sekolah telah dinaikkan. Koefisien regresi sebesar 0,321 menyatakan bahwa penambahan satu nilai pada variabel kemampuan manajerial kepala sekolah akan menghasilkan peningkatan skor sebesar 0,321.

b) Hasil Uji Pengaruh Kepuasan Kerja Guru terhadap Kinerja Guru

Tabel 5. Analisis Regresi Uji Simultan

<i>Model</i>		<i>Sum of Square</i>	<i>Df</i>	<i>Mean Square</i>	<i>F</i>	<i>Sig</i>
1	Regression	11226,785	2	5613,393	15,312	.000 ^a

Residual	21420,988	156	137,314
Total	32647,774	158	

Tabel 6. Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,371 ^a	,138	,335	11,71811	1,697

Tabel 7. Analisis Regresi Uji Parsial

Model	Unstandardized Coefficients		Standardize d Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	46,155	8,344		5,531	,000		
Kepuasan Kerja Guru	,725	,123	,425	4,215	,000	,808	1,238
Kinerja Guru	,395	,110	,258	3,576	,000	,808	1,238

Berdasarkan uji pengaruh kepuasan kerja guru terhadap kinerja guru dengan uji regresi berganda telah diketahui bahwa pengaruh antara variabel kepuasan kerja guru terhadap kinerja guru dengan nilai r hitung sebesar 0,371. Sedangkan untuk Sig. (1–tailed) pengaruh searah antara kemampuan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru = 0,000 menyatakan bahwa pengaruh yang signifikan karena nilai 0,000 menunjukkan pengaruh yang signifikan karena nilai $0,000 < 0,005$.

Selanjutnya untuk nilai R Square variabel kepuasan kerja guru terhadap kinerja guru sebesar 0,138 = 13,8% yang menyatakan besarnya pengaruh variabel kepuasan kerja guru terhadap kinerja guru sebesar 13,8%, dan besarnya pengaruh lain di luar kepuasan kerja guru akan berpengaruh terhadap kinerja guru pada SMK Negeri di Kota Serang adalah sebesar 86,2%.

Selanjutnya untuk menentukan persamaan regresi dari variabel kepuasan kerja guru ke variabel kinerja guru, didapatkan hasil uji regresi t hitung $4,215 > t$ tabel 1,9847 menyatakan bahwa hipotesis kedua diterima yaitu terdapat pengaruh yang signifikan antara kepuasan kerja guru dengan kinerja guru. Nilai Beta sebesar 0,371 untuk variabel kepuasan kerja guru menunjukkan bahwa kepuasan kerja guru merupakan penjelas yang signifikan terhadap variabel kinerja guru (Y) = $63,653 + 0,340 X_2$ adalah persamaan regresi untuk variabel kepuasan kerja guru terhadap kinerja guru. Persamaan regresi disini menyatakan perubahan dari kepuasan kerja guru yang mempengaruhi kinerja guru. Selanjutnya untuk nilai variabel kinerja guru sebesar 63,653 ketika variabel kepuasan kerja guru dinaikkan. Dengan koefisien regresi sebesar 0,340, setiap penambahan nilai tambah pada variabel kepuasan kerja guru akan menghasilkan peningkatan skor sebesar 0,340.

c) Hasil Uji Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala sekolah dan Kepuasan Kerja Guru terhadap Kinerja Guru

Tabel 8. Analisis Regresi Uji Simultan

Model		Sum of Square	Df	Mean Square	F	Sig
1	Regression	11226,785	2	5613,393	15,312	.000 ^a
	Residual	21420,988	156	137,314		
	Total	32647,774	158			

Tabel 9. Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,371 ^a	,121	,205	11,71811	1,697

Tabel 10. Analisis Regresi Uji Parsial

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	46,155	8,344		5,531	,000		
Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah	,725	,123	,425	3,374	,000	,808	1,238
Kepuasan Kerja Guru	,395	,110	,258	3,576	,000	,808	1,238

Telah didapatkan nilai *r* hitung kemampuan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru sebesar 0,348 dan kepuasan kerja guru terhadap kinerja guru sebesar 0,371 hal ini menunjukkan bahwa pengujian pengaruh kemampuan manajerial kepala sekolah dan kepuasan kerja guru terhadap kinerja guru dengan menggunakan uji regresi berganda. Pengaruh antara variabel kemampuan manajerial kepala dan kepuasan kerja guru terhadap kinerja guru telah cukup. Sedangkan untuk hubungan searah antara variabel kemampuan manajerial kepala sekolah (*X*₁) dan kepuasan kerja guru (*X*₂) terhadap kinerja guru (*Y*) = 0,000 0,05, maka Sig. (1- tailed) pengaruh antara variabel *X*₁ dan *X*₂ terhadap *Y* = 0,000 < 0,05.

Selanjutnya untuk nilai *Adjusted R Square* yang diperoleh untuk mengetahui besarnya pengaruh antara variabel kemampuan manajerial kepala sekolah (*X*₁) dan kepuasan kerja guru (*X*₂) terhadap kinerja guru adalah sebesar 0,205= 20,5% yang menunjukkan bahwa besarnya pengaruh variabel kemampuan manajerial kepala sekolah dan kepuasan kerja guru terhadap kinerja guru adalah sebesar 20,5% dan jumlah variabel lain di luar variabel kemampuan manajerial kepala sekolah dan kepuasan kerja guru sebesar 0,205 = 20,5% dan besarnya variabel lain diluar variabel kemampuan manajerial kepala sekolah dan kepuasan kerja guru yang dapat mempengaruhi kinerja guru SMK Negeri di Kota Serang adalah sebesar 79,5%.

Selanjutnya untuk mengetahui persamaan regresi dari variabel kemampuan manajerial kepala sekolah dan kepuasan kerja guru terhadap variabel kinerja guru, didapatkan hasil uji regresi variabel kemampuan manajerial kepala sekolah *t* hitung 3,374 > *t* tabel 1,9847 dan variabel kepuasan kerja guru (*X*₂) *t* hitung 3,374 > *t* tabel 1,9847 yang menunjukkan bahwa hipotesis ketiga diterima menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara kemampuan manajerial kepala sekolah dan kepuasan kerja guru terhadap kinerja guru. Pada variabel kemampuan manajerial kepala sekolah (*X*₁) nilai Beta 0,289 ≠ 0, secara bersamaan dengan variabel kepuasan kerja guru (*X*₂) nilai Beta 0,318 ≠ 0 artinya variabel kemampuan manajerial kepala sekolah (*X*₁) dan kepuasan kerja guru (*X*₂) merupakan penjelas yang signifikan terhadap variabel kinerja guru (*Y*). Dan untuk persamaan regresi variabel kemampuan manajerial kepala sekolah (*X*₁) dan kepuasan kerja guru (*X*₂) terhadap kinerja guru (*Y*) adalah $\hat{Y} = 35,716 + 0,267 X_1 + 0,291 X_2$. Dan persamaan regresi ini mendeskripsikan bahwa fluktuasi naik turunnya kinerja guru dipengaruhi oleh naik turunnya kemampuan manajerial kepala sekolah dan kepuasan kerja guru.

Berdasarkan hasil uji regresi berganda antara variabel kemampuan manajerial kepala sekolah (*X*₁) dan kepuasan kerja guru (*X*₂) terhadap kinerja guru (*Y*), maka hipotesis 3 diterima, dan variabel kemampuan manajerial kepala sekolah dan kepuasan kerja guru berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja guru.

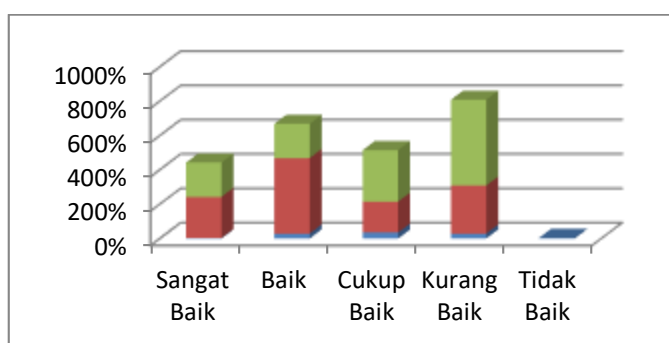
Dilihat dari variabel kemampuan manajerial kepala sekolah dan kepuasan kerja guru sehingga kinerja guru diketahui telah mencapai 20,5% dari total, dengan 79,5% dan sisanya dipengaruhi oleh faktor yang selain dari kemampuan manajerial kepala sekolah dan kepuasan kerja guru.

Selanjutnya dengan nilai beta sebesar 0,289 atau 28,9% dapat ditunjukkan bahwa kemampuan manajerial kepala sekolah berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja guru melalui kepuasan kerja guru. Diketahui dengan nilai beta sebesar 0,318 atau 31,8%, dan pengaruh tidak langsung kepuasan kerja guru terhadap kinerja guru adalah melalui kemampuan manajerial kepala sekolah.

2) Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan kemampuan manajerial kepala sekolah memiliki dampak yang cukup besar terhadap kinerja guru. Kepuasan kerja guru merupakan penentu penting kinerja guru. Kinerja guru dipengaruhi oleh unsur-unsur seperti kemampuan manajerial kepala sekolah dan kepuasan kerja guru. Berikut pembahasan hasil penelitian:

a) Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru



Ditemukan bahwa persepsi kemampuan manajerial kepala sekolah cukup setelah menganalisis data primer dari 164 responden, termasuk guru dari SMK Negeri di Kota Serang. Dinyatakan bahwa persepsi responden terhadap kemampuan manajerial kepala sekolah SMK Negeri di Kota Serang bahwa berdasarkan kriteria sangat baik terlihat (3%), untuk kriteria baik terlihat (29%), untuk kriteria cukup baik terlihat (35%), untuk kriteria kurang baik terlihat (29%), dan untuk kriteria tidak baik terlihat (4%). Pada prinsipnya kemampuan manajerial kepala sekolah harus kuat, namun di dalam praktiknya, bakat manajerial kepala sekolah hanya berdampak kecil. Hal ini berarti sejalan dengan temuan penelitian yang menunjukkan bahwa prinsip kemampuan manajerial kepala sekolah SMK Negeri di Kota Serang Banten masih terdapat permasalahan. Rendahnya dimensi supervisi dan inovator menunjukkan adanya permasalahan pada kemampuan manajerial kepala sekolah. Supervisi yang belum terencana secara baik tidak akan berpengaruh terhadap proses pembelajaran. Kegiatan supervisi bukan untuk mencari kesalahan, melainkan untuk membantu guru dalam menyelesaikan suatu permasalahan, khususnya dalam proses pembelajaran. Supervisi pembelajaran yang dilaksanakan kepala sekolah bertujuan untuk meningkatkan mutu proses serta hasil pembelajaran.

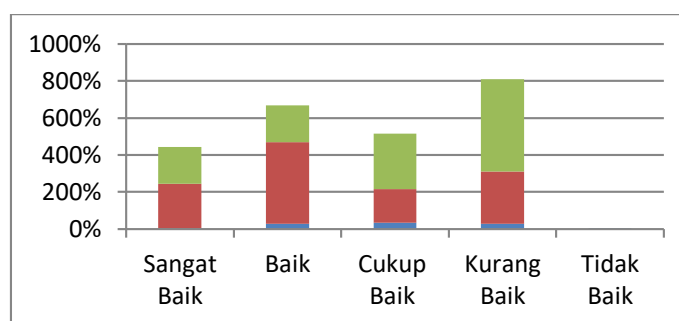
Kinerja guru merupakan kemampuan seorang guru untuk dapat melaksanakan kegiatan pembelajaran, bertanggung jawab terhadap peserta didik yang berada di bawah pengawasannya, dan untuk meningkatkan pencapaian belajar. Responden menilai kinerja guru sudah memadai. Guru yang berkinerja kurang baik akan berdampak negatif terhadap kualitas pengajaran, pembinaan, pendidikan, dan pelatihan. Dimensi pendidikan mempersiapkan anak menjadi orang dewasa yang intelektual dan bermoral, serta memperhatikan kebiasaan, kekhasan, kelebihan, dan kekurangan setiap peserta didik. Selama ini guru hanya mengajar untuk menyampaikan konsep

yang dianggap sebagai dimensi pengajaran tertinggi, meninggalkan pembentukan akhlak mulia dan pemahaman karakteristik peserta didik. Hal ini mengakibatkan peserta didik kurang memiliki kepribadian yang positif.

Jumlah pengaruh antara kemampuan manajerial kepala sekolah dan kinerja guru adalah sederhana. Padahal, menurut pengertian tersebut, kemampuan manajerial kepala sekolah berdampak menguntungkan terhadap kinerja guru. Sebagian peningkatan keterampilan manajemen kepala sekolah disertai dengan peningkatan kinerja guru. Pengaruh yang rendah disini menunjukkan bahwa masih terdapat permasalahan pada kemampuan manajerial kepala sekolah, khususnya pada dimensi pengawasan dan inovasi. Menurut Supardi (2016) supervisi yang dilaksanakan oleh kepala sekolah diantaranya mampu memahami teknik supervisi, mampu menyusun program supervisi, mampu melaksanakan supervisi, dan mampu memanfaatkan hasil supervisi sebagai umpan balik dari supervisi.

Hasil persamaan regresi bahwa pengaruh kemampuan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru adalah positif, dan menunjukkan bahwa seharusnya peningkatan kemampuan manajerial kepala sekolah harus diikuti oleh peningkatan kinerja guru. Akan tetapi, jika kemampuan manajerial kepala sekolah rendah, maka kinerja guru juga akan rendah. Kepala sekolah yang telah melaksanakan tugas dengan baik dalam semua perannya mendorong guru untuk selalu meningkatkan karir dan kinerjanya sehingga kualitas hasil belajar peserta didik dapat meningkat.

b) Pengaruh Kepuasan Kerja Guru terhadap Kinerja Guru



Ditemukan bahwa persepsi kepuasan kerja guru cukup setelah menganalisis data primer dari 164 responden, termasuk guru dari SMK Negeri di Kota Serang. Dinyatakan bahwa persepsi responden terhadap kepuasan kerja guru SMK Negeri di Kota Serang berdasarkan kriteria sangat baik terlihat (3%), untuk kriteria baik terlihat (29%), untuk kriteria cukup baik terlihat (35%), untuk kriteria kurang baik terlihat (29%), dan untuk kriteria tidak baik terlihat (4%).

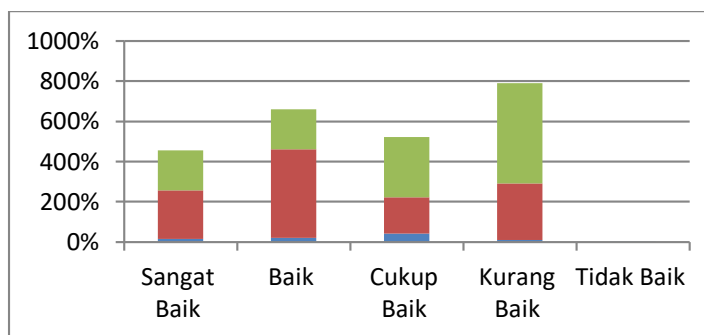
Responden berpendapat bahwa kepuasan kerja guru sudah memadai. Kepuasan kerja guru secara teori seharusnya tinggi, namun dalam praktiknya, dampak kepuasan kerja guru terhadap kinerja guru SMK Negeri di Kota Serang, dianggap memadai. Keadaan tersebut menyatakan bahwa masih terdapat beberapa masalah terhadap kepuasan kerja guru di Kota Serang. Keadaan tersebut sesuai dengan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa masih terdapat permasalahan pada kepuasan kerja guru. Selama ini yang diketahui bahwa dimensi pemenuhan kebutuhan dengan indikator gaji, tunjangan, keamanan kerja, dan keseimbangan kerja dari variabel kepuasan kerja dirasakan paling tinggi oleh responden, namun pada kenyataannya pemenuhan kebutuhan belum berdampak terhadap peningkatan kinerja guru. Kondisi ini diciptakan oleh dimensi persepsi rendah, yang berdampak signifikan pada kinerja instruktur yang buruk.

Pekerjaan itu sendiri dan peluang promosi adalah dimensi terendah dari kepuasan kerja guru. Para tenaga pendidik merasa tidak puas dengan pekerjaannya selama ini, dan ini termasuk pada ketidakpuasan terhadap kepala sekolah karena tidak ada upaya yang dilakukan untuk meningkatkan perencanaan proses pembelajaran yang dilaksanakan melalui supervisi, dan guru belum diberikan kesempatan untuk tumbuh menjadi guru yang profesional. Sehingga mengakibatkan tenaga pendidik tidak menyukai pekerjaannya dan terlalu lamban untuk mengejar pengembangan profesional, sehingga dapat menurunkan kualitas hasil belajar peserta didik.

Terdapat pengaruh yang rendah antara kepuasan kerja guru dan kinerja guru. Kepuasan kerja guru disini lain memiliki dampak yang menguntungkan terhadap peningkatan kinerja guru disekolah. Untuk meningkatkan kepuasan kerja guru harus selalu dibarengi dengan cara meningkatkan kinerja guru. Pengaruh yang buruk disini menunjukkan bahwa masih terdapat masalah dengan kepuasan kerja guru, terutama dalam hal karakteristik pekerjaan dan prospek kemajuan.

Hasil persamaan regresi bahwa pengaruh kepuasan kerja guru terhadap kinerja guru adalah positif, artinya dengan adanya peningkatan kepuasan kerja guru akan mengakibatkan peningkatan terhadap kinerja guru, sedangkan dengan adanya penurunan kepuasan kerja guru akan mengakibatkan penurunan terhadap kinerja guru. Guru yang senang dengan pekerjaannya akan merasa lebih nyaman dalam bekerja dan akan lebih termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya.

c) **Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah dan Kepuasan Kerja Guru terhadap Kinerja Guru**



Ditemukan bahwa persepsi kinerja guru cukup setelah menganalisis data primer dari 164 responden, termasuk guru dari SMK Negeri di Kota Serang. Dinyatakan bahwa persepsi responden terhadap kinerja guru SMK Negeri di Kota Serang berdasarkan kriteria sangat baik terlihat (16%), untuk kriteria baik terlihat (20%), untuk kriteria cukup baik terlihat (42%), untuk kriteria kurang baik terlihat (10%), dan untuk kriteria tidak baik terlihat (2%).

Kinerja guru dinilai cukup, sedangkan kinerja guru dinilai baik secara teoritis. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa masih terdapat permasalahan pada kinerja guru. Dimensi pendidikan dan pelatihan yang buru mengungkapkan masalah dengan kinerja guru, karena dimensi pendidikan yang rendah, guru hanya mendidik untuk menyampaikan gagasan secara teoritis mereka tidak mengembangkan karakter siswa. Akibatnya, karakter anak menjadi rendah, dan semangat belajarnya menjadi rendah. Dimensi pendidikan adalah mempersiapkan anak menjadi orang dewasa yang intelektual dan bermoral, dan memperhatikan kebiasaan, kekhasan, kelebihan, dan kekurangan dari setiap peserta didik. Dimensi pelatihan merupakan dimensi lemah selanjutnya. Selama ini, guru hanya berfokus pada penyampaian informasi dari pada mengembangkan kemampuan yang relevan dengan kehidupan dan keterampilan organisasi,

sebagai akibatnya peserta didik tidak memiliki keterampilan khusus yang dapat diterapkan dalam situasi kehidupan sehari-hari.

Pengaruh kemampuan manajerial kepala sekolah dan kepuasan kerja guru terhadap kinerja guru memiliki pengaruh yang sangat buruk. Terdapat pengaruh yang tinggi antara kinerja guru dengan kemampuan manajerial kepala sekolah, menurut pengertian kemampuan manajerial kepala sekolah dengan kepuasan kerja guru. Setiap peningkatan kemampuan manajerial kepala sekolah dan kepuasan kerja guru dibarengi dengan peningkatan kinerja guru karena pengaruh yang buruk, dan masih terdapat masalah diantara kemampuan manajerial kepala sekolah dan kepuasan kerja guru. Permasalahan dapat terlihat dari bidang inovator dan supervisi yang telah gagal dalam memberikan kepuasan kerja guru, terutama didalam bidang kesempatan kerja dan promosi, sehingga kinerja guru menjadi rendah.

Guru tidak puas dengan pekerjaannya, yang terkait dengan aspek pengawasan dan inovasi kemampuan manajerial kepala sekolah, pengawasan belum dilakukan dengan baik oleh kepala sekolah, dan rendahnya kesempatan promosi menjadi bukti rendahnya pengaruh tersebut. Sehingga mengakibatkan kinerja guru menjadi rendah, terutama dalam hal pendidikan dan pelatihan sehingga kepala sekolah belum dapat mengembangkan inovasi terkait dengan penggunaan media pembelajaran yang baru dan belum dapat menawarkan kemungkinan promosi bagi guru yang berprestasi.

Persamaan regresinya adalah positif, yang berarti bahwa dengan meningkatnya kemampuan manajerial kepala sekolah dan kepuasan kerja guru, maka kinerja guru juga akan meningkat. Sebaliknya, jika kemampuan manajerial kepala sekolah dan kepuasan kerja guru menurun, maka kinerja guru juga akan menurun. Kepala sekolah yang melaksanakan tugasnya dengan baik akan meningkatkan kepuasan seluruh warga sekolah, khususnya guru, memotivasi mereka untuk terus meningkatkan pengajaran, pengarahan, pendidikan, dan pelatihannya.

KESIMPULAN

Kesadaran responden terhadap kemampuan manajerial kepala sekolah SMK Negeri di Kota Serang berdasarkan kriteria sangat baik terlihat (3%), untuk kriteria baik terlihat (29%), untuk kriteria cukup baik terlihat (35%), untuk kriteria kurang baik terlihat (29%), dan untuk kriteria tidak baik terlihat (4%). Nilai rata-rata persepsi kemampuan manajerial kepala sekolah adalah sebesar 124,05 dalam kategori sedang. Dimensi yang dianggap paling lemah oleh responden adalah ukuran dimensi supervisor dengan hasil skor sebesar 0,318. Sedangkan dimensi yang dianggap paling kuat oleh responden adalah ukuran dimensi edukator dengan skor sebesar 0,512. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa kemampuan manajerial kepala sekolah berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru sebesar 12,1% dan sisanya sebesar 87,9% yang dipengaruhi oleh faktor selain kemampuan manajerial kepala sekolah. Kemampuan manajerial kepala sekolah mempunyai pengaruh yang rendah terhadap kinerja guru yang dinyatakan dengan nilai korelasi sebesar 0,348 dan besarnya pengaruh kemampuan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru sebesar 12,1% dengan koefisien regresi $Y = 59,832 + 0,321X_1$. Selain itu, persepsi responden terhadap tingkat kepuasan kerja guru adalah 33% untuk kriteria sangat baik, sebesar 29% untuk kriteria baik, sebesar 35% untuk kriteria cukup baik, sebesar 29% untuk kriteria kurang baik, dan sebesar 4% untuk kriteria tidak baik. Nilai rata-rata kepuasan kerja guru adalah sebesar 105,98 termasuk kedalam kategori sedang. Dimensi yang dianggap responden paling lemah dalam variabel kepuasan kerja adalah dimensi peluang promosi dengan skor sebesar 0,323. Dan dimensi yang dianggap paling kuat oleh responden adalah dimensi pekerjaan dengan skor sebesar 0,585. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru sebesar 13,8%, dan sisanya sebesar 86,2% dipengaruhi oleh variabel selain kepuasan kerja guru.

Kepuasan kerja mempunyai pengaruh sebesar 0,371 terhadap kinerja guru. Koefisien regresi variabel kepuasan kerja terhadap kinerja guru $Y = 63,653 + 0,340 X_2$. Persamaan regresi ini mendeskripsikan bahwa fluktuasi naik turunnya kinerja guru dipengaruhi oleh naik turunnya kepuasan kerja guru. Dan selanjutnya untuk persepsi responden terhadap kinerja guru pada kriteria sangat baik sebesar 16%, untuk kriteria baik sebesar 20%, untuk kriteria cukup baik sebesar 42%, untuk kriteria kurang baik sebesar 10%, dan untuk kriteria tidak baik sebesar 2%. Nilai rata-rata dari persepsi kinerja guru sebesar 99,69 termasuk kedalam kategori cukup. Dimensi pada variabel kinerja guru yang sangat lemah adalah medidik peserta didik dengan skor sebesar 0,530 dan yang paling kuat adalah dimensi mengajar dengan skor sebesar 0,685. Hasil penelitian ini menyatakan terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kemampuan manajerial kepala sekolah dan kepuasan kerja guru terhadap kinerja guru. Dan untuk nilai korelasi antar variabel kemampuan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru sebesar 0,348 dan kepuasan kerja terhadap kinerja guru sebesar 0,371. Besarnya pengaruh variabel kemampuan manajerial kepala sekolah dan kepuasan kerja terhadap kinerja guru sebesar 20,5% dan sisanya sebesar 79,5% yang dipengaruhi oleh variabel diluar variabel kemampuan manajerial kepala sekolah dan kepuasan kerja guru. Dan persamaan regresi variabel X_1 dan X_2 terhadap Y adalah $Y = 35,716 + 0,267X_1 + 0,291X_2$.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis ucapkan terima kasih kepada pihak-pihak yang telah membantu untuk dapat menyelesaikan penelitian ini, termasuk kepada pihak sekolah (kepala sekolah, tenaga pendidik, tenaga kependidikan, dan siswa) di lingkup SMK Negeri Kota Serang, yang telah membantu memberikan informasi, membantu mengisi data penelitian yang berupa angket atau *kuesioner*, dan wawancara yang telah menjadi sampel dalam penelitian ini. Demikian juga dengan Direktur Program Pascasarjana Universitas Sultan Ageng Tirtayasa, yang telah memberi wewenang untuk penelitian ini. Penulis juga mengirimkan ucapan apresiasi kepada Dewan Redaksi Jurnal Pendidikan karena jasa dan kesediaannya untuk mengedit dan memberikan komentar.

DAFTAR PUSTAKA

- Al Mukarrom, Gunawan Ibrahim. 2018. *Kompetensi Kinerja Guru Menurut Kurikulum Karakter (K-13)*.
- Englasari, E. (2019). Pengaruh Kemampuan Manajerial Dan Lingkungan Serta Motivasi Terhadap Kinerja Guru Sma Negeri Dimusi Banyuasin. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 6(2), 127. <https://doi.org/10.32502/jimn.v6i2.1582>.
- Haq, N., Tholkhah, I., & Primarni, A. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Efikasi Diri Guru Terhadap Kinerja Guru. *Reslaj : Religion Education Social Laa Roiba Journal*, 1(2), 173–188. <https://doi.org/10.47467/Reslaj.V1i2.108>.
- Indrasari, Dr. Meithiana. 2017. *“Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan Tinjauan Dari Dimensi Iklim Organisasi, Kreatifitas Individu, Dan Karakteristik Pekerjaan.”* Yogyakarta: Indomedia Pustaka: 1–85.
- Irwani, T. (2017). Kepuasan Kerja Guru Sekolah Dasar Dalam Kecamatan Johan Pahlawan Kabupaten Aceh Barat. *Bina Gogik, Volume 4*(1), 65.
- Kurniawan, Roni. (2016). *Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Di Gugus Mas Mansyur Kecamatan Rowosari Kabupaten Kendal*. <https://journals.ums.ac.id/index.php/jmp/article/view/6363%0ahttp://E-Jurnal.Stitqi.Ac.Id/Index.Php/Itibar/Article/View/30>.
- Mukhtar, Hapzi Ali, And Rusmini. 2017. *Kepuasan Kerja Guru*. Pusaka.
- Murwani, S., Miyono, N., & Retnaningdyastuti, R. (2020). Pengaruh Peran Kepala Sekolah Dan Kepuasan

3594 *Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah dan Kepuasan Kerja Guru terhadap Kinerja Guru di Sekolah Menengah Kejuruan – Helsa Pebrianti, Yayat Ruhiat, Nandang Faturohman*
DOI : <https://doi.org/10.31004/edukatif.v4i3.2648>

Kerja Terhadap Kinerja Guru Smp/Mts Di Kecamatan Susukan Kabupaten Semarang. *Jurnal Manajemen Pendidikan (Jmp)*, 9(1). <https://doi.org/10.26877/jmp.V9i1.6834>.

Novianty. (2016). *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah (Pengetahuan Manajemen, Efektivitas, Kemandirian Keunggulan Bersaing Dan Kecerdasan Emosi)*. Gorontalo: Budi Utama

Nurtanio Agus. (2019). *Kepemimpinan Pendidikan (Kepala Sekolah Sebagai Manager Dan Leader)*. Yogyakarta: Interlude.

Salim, A. (2020). Pengaruh Motivasi, Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah Dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Guru Di Sekolah Menengah Kejuruan (Smk) Ypt Pangkalan Berandan Kabupaten Langkat. *Jmb (Jurnal Manajemen Dan Bisnis)*, 2(2), 114–122. <https://doi.org/10.30743/jmb.V2i2.2895>.

Sunarsi, Denok. 2020. “Panduan Meningkatkan Kinerja Dan Kepuasan Guru.”: 67. <http://eprints.unpam.ac.id/8571/2/buku-panduan-kinerja.pdf>.

Uno, Hamzah B., And Nina Lematenggo. 2016. “Buku Tugas Guru Dalam Pembelajaran.” : 1.

Verawati Wote, A. Y., & Patalatu, J. S. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar. *Jurnal Ilmiah Sekolah Dasar*, 3(4), 465. <https://doi.org/10.23887/jisd.V3i4.21782>.

Werang, B. R. (2014). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah, Moral Kerja Guru, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru Sdn Di Kota Merauke. *Jurnal Cakrawala Pendidikan*, 1(1), 128–137. <https://doi.org/10.21831/cp.V1i1.1869>.

Yusuf, A. (2017). *Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Guru Di Mtsn I Kota Tangerang Selatan*.