

PENGARUH SUPERVISI DAN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH TERHADAP
MOTIVASI UNTUK PENINGKATAN KINERJA GURU
(Studi Empiris Di SMP Negeri 33 Kota Semarang)

Frans Sudirjo

Fakultas Ekonomi Universitas 17 Agustus 1945 (UNTAG) Semarang

Jl. Pawiyatan Luhur Bendan Dhuwur, Semarang

frans_sudirjo@yahoo.co.uk

Deriana Rekno Wulan

Fakultas Ekonomi Universitas 17 Agustus 1945 (UNTAG) Semarang

Jl. Pawiyatan Luhur Bendan Dhuwur, Semarang

Telp (024) 8316187, Fax (024) 8316187

Abstrak

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh supervisi terhadap motivasi kerja, untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi kerja, untuk menganalisis pengaruh supervisi terhadap kinerja guru, untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja guru, untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai di SMP N 33 Semarang yang berjumlah 107 orang sampel yang dipergunakan. Data yang diperoleh dalam penelitian ini dengan cara pembagian kuesioner. Analisis data dilakukan dengan menggunakan analisis regresi dua tahap (*Two Stage Least Square*)(2 SLS).

Hasil dari penelitian ini adalah Supervisi berpengaruh positif terhadap Kinerja guru SMP N 33 Semarang, Kepemimpinan mempunyai pengaruh positif terhadap Kinerja guru SMP N33 Semarang, Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja guru SMP N33 Semarang, Tinggi rendahnya kinerja guru dapat dipengaruhi oleh supervisi, kepemimpinan, motivasi kerja. Dengan supervisi, kepemimpinan serta motivasi kerja yang tinggi, diharapkan dapat meningkatkan kinerja guru.

Kata kunci :Supervisi, Kepemimpinan, Motivasi kerja, Kinerja Guru

Abstract

The purpose of this study was to analyze the influence of supervision on work motivation, to analyze the influence of leadership on motivation to work, to analyze the influence of supervision on the performance of teachers, to analyze the influence of leadership on teacher performance, to analyze the influence of motivation on the performance of teachers.

The population in this study were all employess of the SMP N 33 Semarang, amounting to a sample of 107 people employed. The data obtained in this study by way of questionnaire distribution. Data analysis was performed using two-stage regression analysis (Two Stage Least Square) (2SLS).

The results of this study was a positive influence on performance Supervising junior high school teachers N 33 Semarang, leadership has a positive impact on the performance of junior high school teachers N 33 Semarang, work motivation has a positive effect on teacher performance SMP N 33 Semarang, high or low performance can be affected by the supervising teacher, the leadership, work motivation. With supervision, leadership and motivation is high, is expected to improve teacher performance

Keywords :Supervision, Leadership, Work motivation, Teacher Performance

Latar Belakang

Menurut UU No.20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional bahwa pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara.

Hasil dari peneliti bahwa kegiatan supervisi, kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja guru akan berpengaruh secara psikologis terhadap kinerja guru, guru yang puas dengan pemberian supervisi kepala sekolah, kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja guru tinggi baik maka ia akan bekerja dengan sukarela yang akhirnya dapat membuat produktivitas kerja guru meningkat. Tetapi jika guru kurang puas terhadap pelaksanaan supervisi dan kepemimpinan kepala sekolah yang tidak baik maka motivasi kerja guru menurun, hal ini mengakibatkan produktivitas guru menurun (Imam Setiyono, 2005).

“Berdasarkan laporan Balitbang depdiknas taun 2010, dari 1.054.859 guru SD di Indonesia ternyata hanya sekitar 30% yang layak mengajar dikelas dihadapan para siswa dan yang selebihnya tidak layak. Untuk guru SLTP, SMU, dan SMK angkanya hampir sama”.
(www.suaramerdeka.com/harian.htm).

Tabel 1
Riset Gap

No	Peneliti/tahun	Riset Gap	Variabel	Alat Analisis
1	Alan M. Barnett, 2003	Ada pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap lingkungan	– Kepemimpinan, – Lingkungan belajar sekolah	Regresi Linier berganda, soft ware SPSS

		belajar sekolah dan seleksi hasil guru	– Hasil guru	15.0
2	Sumanto, 2005.	Tidak ada pengaruh Kepemimpinan dan motivasi kepala sekolah terhadap kinerja guru.	– Kepemimpinan – Motivasi – Kinerja	Regresi Linier berganda, soft ware SPSS 15.0

Tabel 2

Data Keberhasilan Ujian Nasional

Tahun	Nilai Terendah	Nilai Tertinggi	Rata-Rata	Prosentase (%)
2008-2009	21,7	36,7	30,13	99,62
2009-2010	19,45	35,75	28,56	99,28
2010-2011	19,10	35,95	28,42	99,24

Sumber : SMP N 33 Semarang

Tinjauan Pustaka

Supervisi Kepala Sekolah

Menurut Jones (dalam Mulyasa, 2003), supervisi merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari seluruh proses administrasi pendidikan yang ditujukan terutama untuk mengembangkan efektivitas kinerja personalia sekolah yang berhubungan tugas-tugas utama pendidikan.

Menurut Purwanto (2004), secara garis besar cara atau tehnik supervisi dapat digolongkan menjadi dua, yaitu tehnik perseorangan dan tehnik kelompok.

1. Teknik perseorangan

Yang dimaksud dengan tehnik perseorangan ialah supervisi yang dilakukan secara perseorangan. Beberapa kegiatan yang dapat dilakukan antara lain: (a) Mengadakan kunjungan kelas (*classroom visitation*), (b) Mengadakan kunjungan observasi (*observation visits*), (c) Membimbing guru-guru tentang cara-cara mempelajari pribadi siswa dan atau mengatasi problema yang dialami siswa, (d) Membimbing guru-guru dalam hal-

hal yang berhubungan dengan pelaksanaan kurikulum sekolah.

2. Teknik kelompok

Ialah supervisi yang dilakukan secara kelompok. Beberapa kegiatan yang dapat dilakukan antara lain : (a) Mengadakan pertemuan atau rapat (*meetings*), (b) Mengadakan diskusi kelompok (*group discussions*), (c) Mengadakan penataran-penataran (*inservice-training*).

Menurut Gwynn, (dalam Sri Hartanti, 2006), teknik supervisi digolongkan menjadi dua kelompok, yaitu teknik perorangan dan teknik kelompok. Teknik supervisi individual meliputi : (1) Kunjungan kelas, (2) Percakapan pribadi, (3) Kunjungan antar kelas, (4) Penilaian sendiri. Sedang teknik supervisi kelompok meliputi : (1) Kepanitiaan, (2) Kursus, (3) Laboratorium kelompok, (4) Bacaan terpimpin, (5) Demonstrasi pembelajaran, (6) Perjalanan staff, (7) Diskusi panel, (8), Perpustakaan professional, (9) Organisasi professional, (10) Bulletin supervisi, (11) sertifikasi guru, (12) Tugas belajar, (13) Pertemuan guru.

Kepemimpinan

John C. Maxwell, 1987 mengatakan bahwa inti kepemimpinan adalah mempengaruhi atau mendapatkan pengikut. Inti dari manajemen adalah pemimpin. Ini berarti bahwa manajemen akan tercapai tujuannya jika ada pemimpin.

Seorang pemimpin adalah seseorang yang aktif membuat rencana-rencana, mengkoordinasi, melakukan percobaan dan memimpin pekerjaan untuk mencapai tujuan bersama-sama (Pandji Anogaram, 1992).

Menurut Henry Mintzberg, (2008, dalam Sukmawati, 2011), Peran Pemimpin adalah : (1) Peran hubungan antar perorangan, dalam kasus ini fungsinya sebagai pemimpin yang dicontoh, pembangunan tim, pelatih, direktur, mentor konsultasi, (2) Fungsi Peran informal sebagai monitor, penyebar informasi dan juru bicara, (3) Peran Pembuat Keputusan, berfungsi sebagai pengusaha, penanganan gangguan, sumber alokasi, dan negosiator.

Karakteristik seorang pemimpin didasarkan kepada prinsip-prinsip (Stephen R. Coney, 2008) sebagai berikut : (1) Seorang yang belajar seumur hidup, (2) Berorientasi pada pelayanan, (3) Membawa energy yang positif.

Motivasi

Kimball wiles dalam Bafadal (2004) seperti yang dikutip Sumanto, 2005 menegaskan ada delapan hal yang diinginkan guru melalui kerjanya, yaitu adanya rasa aman dan hidup layak, kondisi kerja yang menyenangkan, rasa diikutsertakan, perlakuan yang wajar dan jujur, rasa mampu, pengakuan dan penghargaan atas sumbangan, ikut ambil bagian dalam pembentukan kebijakan sekolah, dan kesempatan mempertahankan *self respect*

Frederich Hersberg dalam (Triyaningsih, 2007) menyatakan pada manusia berlaku faktor motivasi dan faktor pemeliharaan dilingkungan pekerjaannya. Dari hasil penelitiannya menyimpulkan ada enam faktor motivasi yaitu : (1) Prestasi, (2) Pengakuan, (3) Kemajuan/kenaikan pangkat, (4) Pekerjaan itu sendiri, (5) Kemungkinan untuk tumbuh, (6) Tanggung jawab. Sedangkan untuk pemeliharaan terdapat sepuluh faktor yang perlu diperhatikan, yaitu (1)

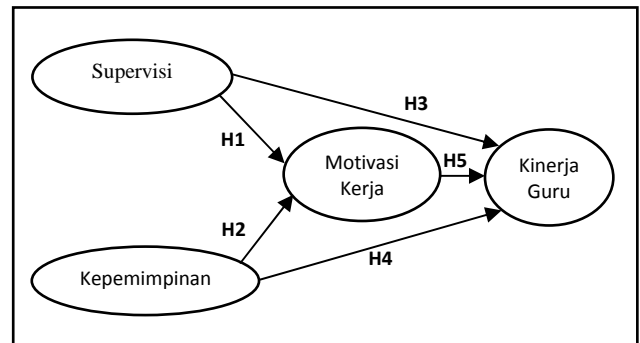
Kebijaksanaan, (2) Supervisi teknis, (3) Hubungan antar manusia dengan atasan, (4) Hubungan manusia dengan pembinanya, (5) Hubungan antar manusia dengan bawahannya, (6) Gaji dan upah, (7) Kestabilan kerja, (8) Kehidupan pribadi, (9) Kondisi tempat kerja, (10) Status.

Kinerja Guru

Penilaian kinerja menurut Simamora (1997) adalah alat yang berfaedah tidak hanya untuk mengevaluasi kerja dari para karyawan, tetapi juga untuk mengembangkan dan memotivasi kalangan karyawan. Sejalan dengan pendapat Hasibuan (2003) dan Triyaningsih, (2007). penilaian prestasi adalah kegiatan manajer untuk mengevaluasi prestasi kerja karyawan serta menetapkan kebijaksanaan selanjutnya.

Sehubungan dengan hal diatas maka penilaian kinerja guru berdasarkan Standar Kompetensi Guru Dalam Sri Hartati (2006), standar kompetensi guru dapat diartikan sebagai "suatu ukuran yang ditetapkan atau dipersyaratkan". Lebih lanjut dinyatakan bahwa Standar Kompetensi Guru adalah suatu ukuran yang ditetapkan atau dipersyaratkan dalam bentuk penguasaan pengetahuan dan perilaku perbuatan bagi seorang guru agar berkelayakan untuk menduduki jabatan fungsional sesuai dengan bidang tugas, kualifikasi dan jenjang pendidikan. Berdasarkan pengertian tersebut, standar kompetensi guru dibagi dalam tiga komponen yang saling mengait, yakni : (1) Pengelolaan pembelajaran, (2) Pengembangan profesi, dan (3) Penguasaan akademik.

Gambar 1
Pengembangan Model Penelitian



Sumber : Hasil pengembangan untuk studi ini

Hipotesis

Berdasarkan tinjauan pustaka seperti yang telah diuraikan diatas, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- H1: Terdapat pengaruh positif supervisi terhadap motivasi kerja.
- H2: Terdapat pengaruh positif kepemimpinan terhadap motivasi kerja.
- H3: Terdapat pengaruh positif supervisi terhadap kinerja guru.
- H4: Terdapat pengaruh positif kepemimpinan terhadap kinerja guru.
- H5: Terdapat pengaruh positif supervisi, kepemimpinan dan motivasi kerja secara bersama-sama terhadap kinerja guru.

Definisi Operasional Variabel Penelitian

Variabel dalam penelitian ini terdiri dari variabel bebas dan variabel terikat dan masing-masing variabel akan meneliti sejumlah subvariabel. Secara rinci mengenai variabel penelitian adalah sebagai berikut.

1. Variabel Bebas, yaitu variabel yang mempengaruhi terhadap sesuatu gejala. Variabel bebas dalam penelitian ini adalah :
 - a. Supervisi Kepala Sekolah (X1), dengan indikator : (1)

- Supervisi kunjungan kelas, (2)
Semangat kerja guru, (3)
Pemahaman tentang kurikulum,
(4) Kegiatan diluar mengajar.
- b. Kepemimpinan (X2) adalah suatu sistem kepemimpinan yang dimiliki oleh seseorang dalam rangka mempengaruhi orang lain untuk bekerja sama secara sukarela dalam usaha mengerjakan tugas-tugas yang mendukung kegiatan organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi dimana meliputi : (1) Interpersonal, (2) Informasional, dan (3) Pengambil keputusan.
2. Variabel intervening :Motivasi Kerja (Y1) dengan indikator : (1)Tekun menghadapi tugas, (2) Ulet menghadapi kesulitan, (3) Menunjukkan minat, (4) Lebih senang bekerja mandiri.
3. Variabel Terikat, yaitu variabel yang dipengaruhi suatu gejala. Adapun menjadi variabel terikat (Y2) adalah Kinerja guru yakni standar kompetensi guru yang meliputi :(1) Penyusunan rencana pembelajaran, (2) Pelaksanaan interaksi belajar-mengajar, (3) Penilaian prestasi belajar peserta didik, (4) Pelaksanaan tindak lanjut hasil penilaian prestasi belajar peserta didik.

Populasi dan Sampel

Populasi

Populasi yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah karyawan SMP Negeri 33 Semarang dengan jumlah 107 orang. Dapat dilihat dari tabel berikut.

Tabel 3
Populasi karyawan SMP N 33 Semarang

No	Jabatan	Jumlah
1	Guru	86
2	Administrasi	12
3	Lain-lain	9
	Jumlah	107

Sumber : SMP Negeri 33 Semarang

Sampel

Sampel dalam penelitian ini diambil dengan menggunakan teknik *sampling jenuh* dengan didasarkan pada alasan peneliti menganggap bahwa jumlah populasi hanya sedikit. Sampling jenuh adalah tehnik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Istilah lain sampling jenuh adalah sensus dimana anggota populasi dijadikan sampel. Dengan dasar tersebut, maka sampel dalam penelitian ini adalah karyawan SMP Negeri 33 di Kota Semarang sejumlah 107 orang.

Pembahasan

Uji Multikolinearitas

Uji Multikolinearitas ini dilakukan untuk mengetahui adanya hubungan linier yang pasti diantara beberapa atau semua variabel independent yang menjelaskan model regresi. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independent.

Untuk mengetahui ada tidaknya multikolinearitas dapat pula dilihat pada nilai *Tolerance* dan *VIF (Variance Inflation Factor)*, yaitu : jika nilai *tolerance* > 0,10 dan *VIF* < 10, maka dapat diartikan bahwa tidak terdapat multikolinearitas pada penelitian tersebut.

Jika nilai *tolerance* < 0,10 dan VIF > 10, maka dapat diartikan bahwa terjadi gangguan multikolinearitas pada penelitian

tersebut. Adapun hasil pengujian multikolinearitas dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4
Hasil Uji Multikolinearitas
Coefficients

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std.Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	2.657	.979		2.714	.008		
Supervisi	.311	.062	.303	4.986	.000	.747	1.339
Kepemimpinan	.403	.070	.384	5.743	.000	.619	1.615
Motivasi Kerja	.364	.064	.362	5.720	.000	.692	1.445

a. Dependent Variable: Kinerja

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui model regresi bebas multikolinearitas karena tidak satupun variabel penelitian memiliki nilai *tolerance* < 0,10. Disamping itu juga dapat diketahui tidak satupun variabel penelitian memiliki VIF > 10 sehingga dalam penelitian ini tidak terjadi multikolinearitas dalam regresinya.

Persamaan Regresi

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui persamaan regresi linier sebagai berikut:

$$Y = 2.657 + 0.311X_1 + 0.403X_2 + 0.364X_3$$

Persamaan regresi linier tersebut berarti bahwa nilai positif pada konstanta sebesar 2,657 menyatakan bahwa supervisi, kepemimpinan dan motivasi

berpengaruh secara positif terhadap kinerja guru. Nilai koefisien regresi variabel supervisi (b1) sebesar 0,311 berarti setiap peningkatan nilai supervisi maka kinerja guru akan mengalami peningkatan dengan asumsi variabel-variabel yang lain adalah tetap atau *ceteris paribus*. Nilai koefisien regresi variabel kepemimpinan (b2) sebesar 0.403 berarti setiap peningkatan kepemimpinan maka kinerja guru akan mengalami peningkatan dengan asumsi variabel-variabel yang lain adalah tetap atau *ceteris paribus*. Nilai koefisien regresi variabel motivasi kerja (b3) sebesar 0,364 berarti setiap peningkatan motivasi kerja maka kinerja guru akan mengalami peningkatan dengan asumsi variabel-variabel yang lain adalah tetap atau *ceteris paribus*.

Table 5
Persamaan Regresi
Coefficients

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	2.657	.979		2.714	.008		
Supervisi	.311	.062	.303	4.986	.000	.747	1.339
Kepemimpinan	.403	.070	.384	5.743	.000	.619	1.615
Motivasi Kerja	.364	.064	.362	5.720	.000	.692	1.445

a. Dependent Variable: Kinerja

Uji Hipotesis

Untuk mengetahui pengaruh antara supervisi, kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja Guru SMP Negeri 33 Semarang secara simultan dilakukan uji F. Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan program SPSS diketahui nilai signifikansi secara simultan sebesar 0.000 dengan F_{hitung} sebesar 86,195. Pada df pembilang 3 dan df penyebut 103 diperoleh F_{tabel} sebesar 2,69. Karena nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ ($86,195 > 2,69$) maka dapat disimpulkan ada pengaruh antara supervisi, kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja Guru SMP Negeri 33 Semarang secara simultan, atau **H_a diterima**. Hasil perhitungan dengan menggunakan program SPSS dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 6
Hasil Uji Simultan
ANOVA^b

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	86.900	3	28.967	86.195	.000 ^a
Regression	34.614	103	.336		
Residual	121.514	106			
Total					

- a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Supervisi, Kepemimpinan
b. Dependent Variable: Kinerja

Pengaruh supervisi terhadap motivasi kerja

Hasil penelitian menunjukkan supervisi berpengaruh terhadap motivasi kerja guru. Kemampuan dalam melaksanakan supervisi sangat berpengaruh dalam meningkatkan motivasi kerja guru. Apabila supervisi yang dilakukan oleh pimpinan dalam menjalankan tugasnya berjalan dengan baik maka akan meningkatkan motivasi kerja para guru, sehingga akan mempengaruhi efektivitas kerja guru. Peran pemimpin sangat penting sebab pemimpin memegang peran dalam menentukan tercapai atau tidaknya tujuan sekolah/organisasi tersebut.

Pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi kerja

Hasil penelitian ini menunjukkan kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh terhadap motivasi kerja guru. Seorang pemimpin dapat berhasil apabila memperoleh dukungan dari bawahannya dan bawahan termotivasi untuk bekerjasama dengan pimpinan dalam mencapai tujuan organisasi. Oleh sebab itu, pemimpin perlu berupaya agar bawahannya selalu termotivasi dalam bekerja.

Pengaruh supervisi terhadap kinerja guru

Hasil penelitian menunjukkan bahwa supervisi berpengaruh terhadap kinerja guru. Kinerja guru akan baik jika guru telah melakukan unsur-unsur yang terdiri dari kesetiaan dan komitmen yang tinggi pada tugas mengajar, menguasai dan mengembangkan bahan pelajaran, kedisiplinan dalam mengajar dan tugas lainnya, kreativitas dalam pelaksanaan pengajaran, kerjasama dengan semua warga sekolah, kepemimpinan yang menjadi panutan siswa, kepribadian yang baik, jujur dan objektif dalam membimbing siswa, serta tanggung jawab terhadap tugasnya.

Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja guru

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru. Kepala sekolah sebagai pimpinan tertinggi yang sangat berpengaruh dan menentukan kemajuan sekolah harus memiliki kemampuan administrasi, memiliki komitmen tinggi, dan luwes dalam melaksanakan tugasnya. Kepemimpinan kepala sekolah yang baik harus dapat mengupayakan peningkatan kinerja guru melalui program pembinaan kemampuan tenaga kependidikan.

Pengaruh supervisi, kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja guru

Faktor yang mempengaruhi kinerja guru, salah satunya adalah supervisi pengajaran yaitu serangkaian kegiatan membantu guru dalam mengembangkan kemampuannya. Kepala sekolah bertugas memberikan bimbingan, bantuan, pengawasan dan penelitian pada masalah-masalah yang berhubungan dengan

pengembangan pengajaran berupa perbaikan program dan kegiatan belajar mengajar. Sasaran supervisi ditujukan kepada situasi belajar mengajar yang memungkinkan terjadinya tujuan pendidikan secara optimal.

Kesimpulan

- a. Secara signifikan variabel Supervisi berpengaruh positif terhadap variabel Motivasi kerja. Temuan ini dapat diartikan Motivasi kerja akan meningkat seiring dengan meningkatnya supervisi. Dengan demikian hipotesis pertama yang menyatakan diduga ada pengaruh yang positif dan signifikan Supervisi terhadap Motivasi kerja guru di SMP N 33 Semarang diterima.
- b. Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap variabel Motivasi kerja. Temuan ini dapat diartikan Motivasi kerja akan meningkat seiring dengan meningkatnya variabel Kepemimpinan. Dengan demikian hipotesis kedua yang menyatakan diduga ada pengaruh positif dan signifikan Kepemimpinan terhadap Motivasi kerja guru di SMP N 33 Semarang diterima.
- c. Supervisi berpengaruh positif terhadap variabel Kinerja guru. Temuan ini dapat diartikan kinerja guru akan meningkat seiring dengan meningkatnya supervisi. Dengan demikian hipotesis ketiga yang menyatakan diduga ada pengaruh yang positif dan signifikan Supervisi terhadap Kinerja guru di SMP N 33 Semarang diterima.

- d. Variabel Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap variabel Kinerja guru. Temuan ini bisa diartikan kinerja guru akan meningkat seiring dengan meningkatnya kepemimpinan. Dengan demikian hipotesis keempat yang menyatakan diduga ada pengaruh yang positif dan signifikan Supervisi terhadap Kinerja guru di SMP N 33 Semarang diterima.
- e. Secara bersama-sama variabel Supervisi, Kepemimpinan, dan Motivasi kerja mempengaruhi variabel Kinerja Guru di SMP N 33 Semarang, sehingga hipotesis kelima yang diajukan dalam penelitian ini diterima.

Daftar Pustaka

- Alan M. Barnett, 2003, *The Impact of Transformational Leadership Style of the School Principal on School Learning Environments and Selected Teacher Outcomes: A Preliminary Report, Self-concept Enhancement and Learning Facilitation*, Research Centre University of Western Sydney, Australia
- Mulyasa, E, 2004, *Manajemen Berbasis Sekolah, Konsep, Strategi, Rosdakarya Implementasi*. Per Collins Publisher Bandung
- Purwanto, N, 1997, *Psikologi Pendidikan*. Remaja Rosdakarya, Bandung
- Sri Hartati, 2006, *Kontribusi Supervisi Kepala Sekolah. Kompetensi Guru dan Kondisi Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru Madrasah Aliyah Negeri (MAN) DI Karanganyar*, UMS, Tesis
- SL. Triyaningsih, 2007, *Pengaruh Motivasi Kerja dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Penghulu*, *Jurnal manajemen sumber daya manusia*, Vol 2 No 1 Desember 44-53
- Steven P. Robbins, 2008, *Perilaku Organisasi*, Salemba Empat, Jakarta.
- Sukmawati, Meity, 2011, *Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah SMA Muhammadiyah 3 Tangerang*, *Jurnal Pendidikan*, Pebruari
- Sumanto, 2005, *Pengaruh Kemampuan Manajerial, Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru di MTs N Plupuh Kabupaten Sragen*, UMS, Tesis