

## BAB VII

### PENUTUP

#### 7.1. Simpulan

Variabel pada penelitian ini terdiri dari *kepemimpinan kewirausahaan guru*, *kompetensi guru*, *kepuasan kerja guru*, dan *kinerja guru*. Berdasarkan analisis hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan di bab sebelumnya, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. *Kepemimpinan kewirausahaan guru* berpengaruh terhadap *kepuasan kerja guru* Madrasah Tsanawiyah swasta di Kota Surabaya, artinya *variasi model pembelajaran, visi, inovasi, pemecahan masalah, menjadi gigih, mengambil risiko, menyesuaikan diri dengan perubahan, mengetahui kebutuhan konsumen, dan ketegasan* merupakan indikator-indikator untuk variabel *kepemimpinan kewirausahaan guru* yang memberikan pengaruh positif terhadap *kepuasan kerja*. Hal ini juga memberi gambaran bahwa indikator-indikator tersebut yang dijalankan oleh guru memberikan kontribusi dalam peningkatan *kepuasan kerja guru* Madrasah Tsanawiyah swasta di Kota Surabaya. Hasil penelitian ini sejalan dengan teori Nicholson (1998:530), Bateman (2007:16-18), Robbins (2003:4-5), Robbins & Mary Coulter (2003:7-8) dan Dubrin (2006:7-13). Penelitian ini juga diperkuat oleh pendapat Karcioğlu *et al* (2004: 418), Covin & Slevin (1991:21), Greenberg *et al* (2011:2), (Kuratko, Ireland, Covin & Hornsby, 2005), (Djohan, 2016:23), (2015:55), dan (Rivai, 2009:53).
2. *Kompetensi guru* berpengaruh terhadap *kepuasan kerja guru* Madrasah Tsanawiyah swasta di Kota Surabaya. Hal ini berarti semakin tinggi

*kompetensi guru*, maka *kepuasan kerja guru* juga semakin tinggi. Kompetensi yang dimiliki guru yang mencakup *kompetensi pedagogik*, *kompetensi kepribadian*, *kompetensi sosial*, dan *kompetensi profesional* diimplementasikan dalam proses pembelajaran yang berdampak pada peningkatan *kepuasan kerja guru* Madrasah Tsanawiyah swasta di Kota Surabaya. Hasil penelitian ini sejalan dengan teori Spencer & Spencer (1993:25-89), Robbins (1998:46), Robbins & Judge (2007:38). Penelitian ini juga searah dengan pendapat Van Looy, Van Dierdonck & Gemmel (1998: 212), Springer & Oleksa (2017:20), Milkovick & Boudreau (1997:164), Zwell (2008:56-58), (Tahir, 2014:35-36), Wibowo (2007:115), Moeheriono (2009:15) dan Prihadi (2004:57).

3. *Kepemimpinan kewirausahaan guru* berpengaruh terhadap *kinerja guru* Madrasah Tsanawiyah swasta di Kota Surabaya. Hal ini menunjukkan bahwa *kepemimpinan kewirausahaan* yang dijalankan guru dapat meningkatkan *kinerja guru*. Hal yang menyebabkan *kepemimpinan kewirausahaan guru* berpengaruh terhadap *kinerja guru* karena adanya proses pembelajaran yang memasukkan beberapa indikator ke dalam variabel *kepemimpinan kewirausahaan guru*. Dengan demikian, beberapa indikator tersebut dapat memberikan dampak positif terhadap peningkatan *kinerja guru*. Hasil penelitian ini searah dengan pendapat Mangkunegara (2002:68), Prawirosentono (1999:27), Wayne K. Hoy (2013: 312), York-Barr & Duke (2004: 287–288) dan Alwi (2001:187).

4. *Kompetensi guru* berpengaruh terhadap *kinerja guru* Madrasah Tsanawiyah swasta di Kota Surabaya. Hal ini berarti semakin tinggi *kompetensi guru*, maka

*kinerja guru* juga semakin tinggi. Dengan kata lain, kompetensi yang dimiliki guru yang mencakup kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi professional diimplementasikan dalam proses pembelajaran memberikan kontribusi terhadap peningkatan *kinerja guru* Madrasah Tsanawiyah swasta di Kota Surabaya. Hasil penelitian ini sejalan dengan teori Spencer & Spencer (1993:25-89), Spencer & Spencer (2003: 96), (Robbins & Judge, 2007:38), Van Looy, Van Dierdonck & Gemmel (1998: 212). Penelitian ini juga sejalan dengan pendapat Mangkunegara (2009:67) dan Moeheriono (2009:15).

5. *Kepuasan kerja guru* berpengaruh terhadap *kinerja guru* Madrasah Tsanawiyah swasta di Kota Surabaya. Hal ini berarti semakin tinggi *kepuasan kerja guru* maka *kinerja guru* juga semakin tinggi. Kepuasan kerja yang diberikan guru Madrasah Tsanawiyah swasta di Kota Surabaya diimplementasikan melalui honorarium, kondisi kerja, pengawasan, beban kerja, kerjasama, dan peluang karir mampu meningkatkan *kinerja guru* Madrasah Tsanawiyah swasta di Kota Surabaya. Hasil penelitian ini sejalan dengan teori George Strauss & Leonard R. Sayles (1980:5-6), Gibson (1985:67), Robbins & Coulter (1996:179), Robbins & Judge (2012: 156), Robbins (2007:183). Hasil penelitian ini juga searah dengan pendapat Handoko (1987:145-146), As'ad (1987:45), Handoko (2000:193-194), Rivai & Basri (2004:58), Hasibuan (2005:222), Munandar (2006:357-358), Siagian (2012:295), dan Tukiyo (2015:160-161).

## **7.2. Saran**

### **7.2.1. Saran Bagi Pihak Penyelenggara Madrasah Tsanawiyah Swasta di Kota Surabaya**

Berdasarkan hasil penelitian ini, maka beberapa hal yang dapat disarankan kepada pihak penyelenggara Madrasah Tsanawiyah swasta di Kota Surabaya agar dapat meningkatkan *kinerja guru* lebih optimal, melalui:

1. Hasil temuan di lapangan menunjukkan bahwa *kepemimpinan kewirausahaan guru* dan *kompetensi guru* perlu tetap dipertahankan atau bahkan ditingkatkan dengan cara mengimplementasikan strategi pembelajaran secara lebih tepat, artinya mengimplementasikan strategi pembelajaran yang sesuai dengan keinginan dan kebutuhan masyarakat pendidikan khususnya peserta didik, sehingga mampu meningkatkan *kepuasan kerja* dan *kinerja guru*.
2. *Kepuasan kerja guru* merupakan bagian strategi pembelajaran memiliki pengaruh paling kuat terhadap *kinerja guru*, maka sebaiknya guru perlu mempertahankan atau bahkan meningkatkan *kepemimpinan kewirausahaan guru* dalam kegiatan pembelajaran sehingga *kinerja guru* semakin meningkat.
3. Khusus untuk poin 2 tersebut, pengurus yayasan perlu meminta kepala sekolah/madrasah untuk menyusun *Standard Operation Procedure (SOP)* dan *Job Description (Job-des)* khusus untuk *kepuasan kerja guru*, kemudian didistribusikan dan disosialisasikan kepada guru yang pada akhirnya harus diimplementasikan guru dalam proses pembelajaran.
4. *Kepuasan kerja guru* Madrasah Tsanawiyah swasta di Kota Surabaya sebaiknya lebih ditingkatkan karena memiliki pengaruh terhadap *kinerja guru* Madrasah Tsanawiyah swasta di Kota Surabaya. Sebaiknya kepala sekolah/madrasah semakin membuka *mindset* dan kesadaran guru tentang pentingnya *kepuasan kerja*. Dengan meningkatnya *kepuasan kerja guru*, maka *kinerja guru* juga akan meningkat.

### 7.2.2. Saran Bagi Peneliti Yang Akan Datang

Saran untuk peneliti selanjutnya antara lain adalah sebagai berikut:

1. Penelitian mendatang disarankan untuk menggunakan jumlah *sampel* yang lebih besar. Hal tersebut dimaksudkan agar tercapai pengembangan pemahaman dan generalisasi paradigma mengenai *kepemimpinan kewirausahaan, kompetensi terhadap kepuasan kerja* dan *kinerja guru*.
2. Penelitian mendatang disarankan melakukan penelitian dengan menggunakan metode pengumpulan data yang dilengkapi dengan analisis kualitatif. Diperdalam dengan metode kualitatif atau menggunakan metode penelitian kombinasi (*Mixed Methods*).
3. Peneliti mendatang sebaiknya melengkapi teknik pengumpulan data dengan cara wawancara (*interview*) secara mendalam.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ainsworth, M., Smith, M., & Millership, A. (2007). *Managing Performance Managing People*. Jakarta: Terjemahan, PT. Bhuanna Ilmu Komputer.
- Achmad, S. W. (2017). *Filsafat Jawa: menguak Filosofi, Ajaran dan Laku Hidup Leluhur Jawa*. Yogyakarta: Araska.
- Akram, M., Malik, M. I., Sarwar, M., Anwer, M., & Ahmad, F. (2015). *Relationship of Teacher Competence with Professional Commitment and Job Satisfaction at Secondary Level*. International Journal of Ayer, 4, 58–70.
- Al-Bantani, S. M. N. (2013). *Ilmu Tauhid Ahlussunnah Wal Jamaah (Asy' ariyah). Tijan ad-Darori 'ala Risalah al-Bajuri* (pp. 37 – 39). Istanbul: al-Maktabah al-Hasyimiyah.
- Albugami, H. F. (2020). *The Impact of Principal Leadership Styles on Teachers Performance in Public Elementary Schools in Jeddah, Kingdom of Saudi Arabia*. European Journal of Economic and Financial Research, 3(6), 48–65.
- Alonderiene, R., & Majauskaite, M. (2016). *Leadership style and job satisfaction in higher education institutions*. IJEM: International Journal of Educational Management, 30(1), 140–164. <https://doi.org/10.1108/IJEM-08-2014-0106>
- AlTobi, A. S., Al-Shoboul, M., Aldoulat, A., Al-Halalsheh, N., & Aldoulat, H. (2019). *Teaching Competencies and Job Satisfaction among Basic Education Teachers*. Modern Applied Science. ISSN 1913-1844E-ISSN 1913-1852, 13(2), 140–148. <https://doi.org/10.5539/mas.v13n2p140>
- Alwi, S. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Strategi Keunggulan Kompetitif*. (Edisi Pertama). Yogyakarta: UGM, BPFE.
- Amir, A., Marzuki, S. C. bin, & Hashim, Z. Bin. (2014). *Kompetensi Guru terhadap Kepuasan Kerja Guru SMA Negeri Pariaman*. Jurnal Kebijakan dan Pengembangan Pendidikan. ISSN: 2337-7623. EISSN: 2337-7615:101-106, 2(2), 101–106. <https://doi.org/10.22219/jkpp.v2i2.1905>
- Anderson, S. B., & Ball, S. (1978). *The Profession and Practice of Program Evaluation*. San Francisco, California: Jossey Bass.
- Arbuckle, J. L., & Wothke, W. (1999). *AMOS 4.0 User's Guide*. Chicago, IL: Smallwaters Corporation.
- Arianto, N. (2018). *Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja dan Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Gada Rajawali Dunia*. JENIUS: Jurnal Ilmiah, Manajemen Sumber Daya Manusia, 1(3), 260–280.
- Arifin, Mohammad. (2017). *Pengaruh Kompetensi dan Kepuasan Guru Terhadap Kinerja Guru SMA Negeri di Wilayah Bakorwil I Jawa Timur*. JMM17 Jurnal Ilmu Ekonomi & Manajemen, 4(1), 36–43.
- Arifin, Muhammad. (2015). *The Influence of Competence, Motivation, and Organisational Culture to High School Teacher Job Satisfaction and Performance*. International Education Studies. ISSN 1913-9020 E-ISSN 1913-9039, 8(1), 38–45. <https://doi.org/10.5539/ies.v8n1p38>
- Arifin, S. (2010). *Pengaruh Karakteristik Individu, Stres Kerja, Kepercayaan Organisasi Terhadap Intention to Stay melalui Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi: Studi Pada Dosen Tetap Yayasan PTS Makassar*. Jurnal Aplikasi Manajemen, 8(3), 898–905.
- As'ad, M. (1987). *Psikologi Industri*. Yogyakarta: Liberty.

- As'ad, M. (2000). *Seri Sumber Daya Manusia Psikologi Industri*. Cetakan 4. Yogyakarta: Liberty.
- As'ad, M. (2004). *Psikologi Industri*. Yogyakarta: Liberty.
- Asni, Sutjipto, & Mukhtar, M. (2020). *The Effect of Principal's Leadership and Job Satisfaction on the Guidance and Counseling Teachers' Performance*. *European Journal of Molecular & Clinical Medicine*. ISSN 2515-8260, 07(03), 1342–1351.
- Aunga, D. A. O., & Masare, O. (2017). *Effect of leadership styles on teacher's performance in primary schools of Arusha District Tanzania*. *International Journal of Educational Policy Research and Review*. ISSN 2360-7076, 4(4), 42–52. <https://doi.org/10.15739/IJEPRR.17.006>
- Bahriansyah, Nurnajamuddin, M., Budiandrian, & Dan, I. (2018). *The Influence of Leadership, Motivation and Competence on Job Satisfaction and Performance on Madrasah Tsanawiyah Negeri Teachers in Makassar*. *Quest Journal: Journal of Research in Business and Management*. ISSN(Online) : 2347-3002, 6(3), 31–35.
- Baluyos, G. R., Rivera, H. L., & Baluyos, E. L. (2019). *Teachers' Job Satisfaction and Work Performanc*. *Scientific Research Publishing: Open Journal of Social Sciences*, 7, 206–221. <https://doi.org/10.4236/jss.2019.78015>
- Bateman, S. T., & Snell, S. A (2009). *Manajemen: Kepemimpinan dan Kolaborasi dalam Dunia yang Kompetitif*. Buku 2. Jakarta: Salemba Empat.
- Bateman, S. T., & Snell, S. A. (2007). *Management: Leading & Collaborating In a Competitive World* (7th ed.). USA: The McGraw-Hill Companies, Inc.
- Bernardin, H. J., & Russel, J. E. A. (2001). *Human Resource Management*. Singapura: Mc Graw-Hill, Inc.
- Bloch, C. M., & Kranz, J. (2015). *A Framework for Rigorously Identifying Research Gaps in Qualitative Literature Reviews*. *International Conference on Information Systems (ICIS)*, 0072(1).
- Cloninger, S. (2009). *Theories of Personality Understanding Persons*. New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Cooper, D. R., & Schindler, P. S. (2006). *Metode Riset Bisnis*. Jakarta: PT Media Global Edukasi.
- Covin, J. G., & Slevin, D. P. (1991). *A Conceptual Model of Entrepreneurship as Firm Behavior*. *Entrepreneurship Theory and Practice* (Vol. 16, Issue 1, pp. 7–26). <https://doi.org/10.1177/104225879101600102>
- Departemen Agama RI. (2015). *Al-Quran Terjemahan: Al-Anbiyâ' Ayat 107*. Bandung: CV Darus Sunnah.
- Departemen Pendidikan dan Kebudayaan. (2012). *Bahan Uji Publik Kurikulum 2013*. Jakarta: Kemendikbud.
- Departemen Pendidikan dan Kebudayaan. (2016). *Permendikbud No 22 Tahun 2016 Tentang Kurikulum K-13*. Jakarta: Depdikbud.
- Departemen Pendidikan Nasional. (2002). *Surat Keputusan Menteri pendidikan Nasional Nomor 045/U/2002 tentang Kompetensi*. Jakarta: Kemendiknas.
- Departemen Pendidikan Nasional. (2005). *Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen*. Jakarta: Depdiknas.
- Departemen Pendidikan Nasional. (2003). *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistim Pendidikan Nasional Pasal 1 Ayat 1*.

- Jakarta: CV. Mitra Karya.
- Departemen Tenaga Kerja. (2003). *UU No. 13 Tahun 2003 tentang ketenagakerjaan*. Jakarta: Depnaker.
- Departemen Pendidikan Nasional. (2004). *Kerangka Dasar Kurikulum 2004*. Jakarta: Pusat Kurikulum.
- Dermawan. (2012). *Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, Kompetensi, dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kinerja Pegawai di Lingkungan Kantor Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali*. *Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis, Dan Kewirausahaan*, 6(2), 173–184.
- Deswarta. (2017). *Pengaruh Kompetensi Dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Dosen Fakultas Tarbiyah Dan Keguruan Uin Sultan Syarif Kasim Riau*. *Jurnal Valuta*, 3(1), 19–39.
- Direktorat Jendral Pendidikan Dasar. (2020). *Petunjuk Teknis Penggunaan dan Pertanggungjawaban Keuangan Dana Bantuan Operasional Sekolah*. Jakarta: Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.
- Djohan, A. J. (2016). *Lima Pilar Kepemimpinan di Abad 21. Kepemimpinan: Kekuasaan, Kompetensi, Kredibilitas, Kemauan dan Semangat, dan Keberanian*. Malang: MNC-Media Nusa Creative.
- Dubrin, A. J. (2006). *Essential of Management* (7th ed.). United State of America: Tomson South Western.
- Eggen, P. dan D. K. (2012). *Strategi dan Model Pembelajaran* (6th ed.). Jakarta: PT.Indeks.
- Ferdinand, Agusty. (2002). *Structural Equation Modeling Dalam Penelitian Manajemen* (3rd ed.). UNDIP, Semarang: Fakultas Ekonomi.
- Ferdinand, Augusty. (2014). *Structural Equipment Modeling dalam Penelitian Manajemen*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Franedy, & Kadang, C. D. (2020). *Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja*. *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan*, 2(3), 700–706.
- Fransiska, N., & Hutomo, K. (2014). *Analisis Pengaruh Entrepreneurial Leadership dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Tiga Putra Adhi Mandiri*. *Binus Business Review*, 5(1).  
<https://doi.org/10.21512/bbr.v5i1.1203>
- Funder, D. C. (2001). *Personality*. *Annual Review of Psychology*, 52(1), 197–221.
- Ghozali, I. (2011). *Model Persamaan Struktural Konsep dan Aplikasi dengan Program Amos Versi 21.0*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gibson L., et al. (1985). *Organisasi: Perilaku, Struktur, Proses* (5 Jilid 1). Jakarta: Erlangga.
- Greenberg, D., Mckone-Sweet, K., and Wilson, H. J. (2011). *The New Entrepreneurial Leader: Developing Leaders Who Shape Social and Economic Opportunity* (1st ed.). USA: Berrett-Koehler Publishers Inc.
- Hair, Jr., E. A. (2006). *Multivariate Data Analysis* (6th ed.). New Jersey: Pearson Educational, Inc.
- Hair, Jr., E. A. (2010). *Multivariate Data Analysis* (7th ed.). London, New Jersey: Pearson Education, Upper Saddle River.
- Hamzah, H. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Tinjauan*



- Motivasi, Kompetensi, Kepemimpinan, Kepuasan Kerja dan Kinerja.* Makassar: Kretakupa.
- Handoko, T. H. (1987). *Manajemen Personalialia Dan Sumber Daya Manusia* (2nd ed.). Yogyakarta: BPFE.
- Handoko, T. H. (2000). *Manajemen Personalialia dan Sumberdaya Manusia* (2nd ed.). Cetakan Keempat Belas. Yogyakarta: BPFE.
- Handoko, T. H. (2001). *Manajemen personalialia dan sumber daya manusia*, edisi kedua. Yogyakarta: BPFE.
- Handoko, T. H. (2003). *Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia.* Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, M. S. P. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. S. P. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara.
- Heaven, G., & Bourne, P. A. (2016). *Instructional Leadership and Its Effect on Students' Academic Performance*, 4(3), 1–20. <https://doi.org/10.4172/2315-7844.1000197>
- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2013). *Educational Administration: Theory, Research, and Practice.* New York: McGraw Hill.
- Iqbal, A., Aziz, F., Farooqi, T. K., & Ali, S. (2016). *Relationship between Teachers' Job Satisfaction and Students' Academic Performance.* Eurasian Journal of Educational Research, 65, 335–344. <https://doi.org/10.14689/ejer.2016.65.19>
- Karcioglu, F., & Yucel, L. (2004). *Aile Isletmeleri Acisindan Girisimci Liderlik ve Onemi - ETSO'ya Bagli Aile Isletmelerinde Bir Uygulama. 1. Aile Isletmeleri Kongresi Kongre Kitabi*, 415-423. Istanbul: Istanbul Kultur Universitesi Yayinlari.
- Kartini, D., Kristiawan, M., & Fitria, H. (2020). *The Influence of Principal's Leadership, Academic Supervision, and Professional Competence toward Teachers' Performance.* International Journal of Progressive Sciences and Technologies (IJPSAT), 20(1), 156-164. ISSN: 2509-0119.
- Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. (2012). *Prinsip Pelaksanaan Penilaian Kinerja Guru.* Jakarta: Kemendikbud.
- Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. (2018). *Empat Pilar Pendidikan UNESCO.* Jakarta: Kemendikbud.
- Kementerian Agama Republik Indonesia. (2013). *Peraturan Menteri Agama Nomor 90 Tahun 2013 Tentang Penyelenggaraan Pendidikan Madrasah.* Jakarta: Kemenag RI.
- Kementerian Agama Republik Indonesia. (2020). *Permenag Nomor 2 Tahun 2020 Pasal 1 dan Pasal 2 Tentang Empat Kompetensi dan Kepemimpinan.* Jakarta: Kemenag RI.
- Kementerian Agama Republik Indonesia. (2011). *Kepmenag No. 211 Tahun 2011 Tentang Kompetensi Leadership dan Kompetensi Spiritual:* Jakarta. Kemenag RI.
- Kementerian Agama Republik Indonesia. (2015). *Permenag RI Nomor 60 Tahun 2015 tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Agama Nomor 90 Tahun 2013.* Jakarta: Kemenag RI
- Kementerian Pendidikan Nasional. (2007). *Permendiknas No.16 Tahun 2007*

- tentang Standar. Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru*. Jakarta: Sekretariat Negara, Depdikbud.
- Kementerian Tenaga Kerja. (2003). *Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 Tentang Ketenagakerjaan*. Jakarta: Depnaker.
- Kreitner, R., & Kinicki, A. (2014). *Perilaku Organisasi* (9th ed.). Buku 1. Jakarta: Salemba Empat.
- Kuratko, D. F., Ireland, R. D., Covin, J. G., & Hornsby, J. S. (2005). *A Model of Middle Level Managers' Entrepreneurial Behavior*. *Journal of Entrepreneurship Theory and Practice*, 29(6), 699–716.
- Kuru, B. (2016). *Lider Girisimci and Girisimci Lider Retrieved from Aristolog*. <https://doi.org/http://www.aristolog.com/lider-girisimci-girisimci-lider/>
- Lembaga Administrasi Negara. (1993). *Kinerja Aparatur Negara*. Jakarta: LAN.
- Luthans, F. (2005). *Organizational Behavior*. New York: McGraw-Hill, Inc.
- Luthans, F. (2006). *Perilaku Organisasi* (10th ed.). Yogyakarta: PT. Andi.
- Ma'ruf, Z., Annisa, D., Lestari, S., & Akmal. (2020). *Teachers' Job Satisfaction: Does School Principals' Leadership Style Matter? A Systematic Review*. *International Journal of Scientific & Technology Research*. ISSN 2277-8616, 9(01), 4279–4284.
- Maharani, V., Troen, E. A., & Noermijati. (2013). *Organizational Citizenship Behavior Role in Mediating the Effect of Transformational Leadership, Job Satisfaction on Employee Performance*. *International Journal of Business and Management*. ISSN 1833-3850 E-ISSN 1833-8119, 8(17), 1–12. <https://doi.org/10.5539/ijbm.v8n17p1>
- Mamahit, R. (2013). *Tingkat Pendidikan, Pelatihan dan Kepuasan Kerja Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai Di Badan Penanggulangan Bencana Provinsi Sulawesi Utara*. *Jurnal EMBA*, 1(4), 936–945. <https://doi.org/10.35794/emba.v1i4.2830>
- Mangkunegara, A. P. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, A. P. (2005). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika Aditama.
- Mangkunegara, A. P. (2006). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Refika Aditama.
- Mangkunegara, A. P. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2011). *Human Resource Management* (10th ed.). Jakarta: Salemba Empat.
- McClelland, D. (1985). *How Motives, Skills, and Values Determine What People Do*. *American Psychologist*, 40(812), 825.
- Mesiono. (2019). *The Influence of Job Satisfaction on the Performance of Madrasah Aliyah (Islamic Senior High School) Teachers*. *Tadris: Jurnal Keguruan Dan Ilmu Tarbiyah*, 4(1), : 107-116. <https://doi.org/10.24042/tadris.v4i1.4388>
- Milkovick, G. T., & Boudreau, J. W. (1997). *Human Resource Management* (8th ed.). Chicago: Itwin.
- Moehariono. (2009). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi: Competency Based Human Resource Management*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Mulyasa, E. (2013). *Pengembangan dan Implementasi Kurikulum 2013*. Bandung:

PT Remaja Rosdakarya Offset.

- Mulyasa, E. (2004). *Kurikulum Berbasis Kompetensi; Konsep Karakteristik, dan Implementasi*. Bandung: Rodya Karya.
- Mulyasa, E. (2005). *Menjadi Guru Profesional, Menciptakan Pembelajaran Kreatif dan Menyenangkan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya Offset.
- Munandar. (2006). *Psikologi Industri dan Organisasi*. Jakarta: UI-press.
- Narsih, D. (2017). *Pengaruh Kompetensi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru SMKN 23 Jakarta Utara*. UTILITY: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dan Ekonom. ISSN 2549-1377 (Print) || ISSN 2549-1385 (Online), 1(1), 94–102.
- Nawawi, H. (2005). *Manajemen Strategik*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Nellitawati. (2019). *Does The Principal's Leadership ontribute to Teacher Job Satisfaction At School?* JPPI (Jurnal Penelitian Pendidikan Indonesia). ISSN Cetak: 2477-8524-ISSN Online: 2502-8103, 5(2), 51–54.
- Nicholson, N. (1998). *Personality and Entrepreneurial Leadership:: A study of the Heads of the UK's Most Successful Independent Companies*. European Management Journal, 16(5), 529–539. [https://doi.org/10.1016/S0263-2373\(98\)00030-9](https://doi.org/10.1016/S0263-2373(98)00030-9)
- Nikolic, M., Terek, E., Glusac, D., Gligorovic, B., & Tasic, I. (2016). *The Impact of Leadership on Job Satisfaction of Teachers in Primary Schools in Serbia*. International Review of Management and Business Research, 5(1), 158–175. <https://doi.org/10.12738/estp.2015.1.2511>
- Ningrum, K. S. C. (2016). *Pengaruh Kompetensi Guru Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri 6 Singaraja*. Jurnal Program Studi Pendidikan Ekonomi (JPPE), 7(2), 1–12.
- Nugroho, L. (2017). *The Implementation of an Educational Leadership Trilogy to Ki Hadjar Dewantara in Elementary School Taman Muda Ibu Pawiyatan Taman Siswa in Yogyakarta*. Jurnal Kebijakan Pendidikan, 6(3 x).
- Nur, F., Rahman, U., & Musdalifa. (2019). *Effect of Motivation and Job Satisfaction on Teacher Performance In Private Madrasah Aliyah In Maros Regency*. Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Publik: Jurnal Pemikiran Dan Penelitian Administrasi Publik. p-ISSN:2086-6364, e-ISSN: 2549-7499, 9(1), 9–18.
- Peraturan Menteri Agama RI. (2010). *Nomor 16 Tahun 2010 Pasal 16 ayat 1 Tentang Empat Kompetensi dan Kepemimpinan*. Jakarta: Kementerian Agama RI.
- Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI. (2021). *Nomor 6 Tahun 2021 Tentang Petunjuk Teknis Penggunaan Dan Pertanggungjawaban Dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS) Untuk Sekolah Dasar dan Sekolah Menengah Pertama*. Jakarta: Kemendikbud.
- Peraturan Wali Kota. (2015). *Nomor 65 Tahun 2015 Tentang Petunjuk Teknis Pemberian Hibah Biaya Pendidikan Daerah*. Surabaya: Pemerintah Kota Surabaya.
- Poerwadarminta. (1993). *Kamus Umum Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka.
- Prawirosentono, S. (1999). *Kebijakan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: BPFE.
- Priadana, S., & Ruswandi, I. (2013). *Commitment, compensation, performance*. PT Dipa Pharmalab, 7(2), 52–63.

- Prihadi, S. F. (2004). *Assessment Centre: Identifikasi, pengukuran dan Pengembangan Kompetensi*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Priyatno, D. (2014). *SPSS 22: Pengolahan Data Terpraktis*. Yogyakarta: CV. Andi Offset.
- Rachmah, N., Putrawan, I. M., & Suryadi. (2018). *Teachers Leadership and Trust: Its Effect on Teachers Performance*. International Journal of Scientific and Research Publications. ISSN: 2250-3153, 8(1), 1–5.
- Ratnasari, S. L., Sutjahjo, G., & Adam. (2019). *The Contribution Of Competence, Motivation, And Creativity Towards Teacher's Performance Through Work Satisfaction*. International Journal of Engineering and Advanced Technology (IJEAT, 8(5C), 145–149. <https://doi.org/10.35940/ijeat.E1021.0585C19>
- Renko, M., Tarabishy, Carsrud., & Brännback, M. (2015). *Understanding and Measuring Entrepreneurial Leadership Style*. Journal of Small Business Management, 53(1), 54–74.
- Rivai, V. (2009). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: : Rajawali Pers.
- Rivai, V., & Basri. (2004). *Penilaian Kinerja dan Organisasi*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Robbins, S. P. (1998). *Organizational Behavior: Concepts, Controversies, Applications*. New Jersey: Prentice Hall, Inc.
- Robbins, S. P. (2001). *Organizational Behavior*, 8 th ed. Prentice - Hall. Schuler, R. S., Dowling, P. J. & DeCieri, H.
- Robbins, S. P. (2003). *Organizational Behavior Concept, Controversies, Applications* (6th ed.). New Jersey: Pretince Hall. Inc.
- Robbins, S. P. (2006). *Perilaku Organisasi* (10th ed.). Jakarta: PT. Indeks Kelompok Gramedia.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (1996). *Management* (5th ed.). New Jersey: Prentice Hall, Inc.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2005). *Management* (8th ed.). New Jersey: Upper Saddle River, Pearson Prentice Hall.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2007). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2012). *Organizational Behavior*. New Jersey: Upper Saddle River, Pearson Prentice Hall.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2015). *Perilaku Organisasi* (12th ed.). Buku 1. Jakarta: Salemba Empat.
- Robinson, K. A., Saldanha, I. J., & McKoy, N. A. (2011). *Development of A Framework to Identify Research Gaps from Systematic Reviews*.
- Runi, Ramli, I., Nujum, M., & Kalla, R. S. (2017). *Influence of Leadership, Motivation, Competence, Commitment to Satisfaction and Performance Lecturer at Private Higher Education Kopertis Region IX in South Sulawesi Province*. IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM). e-ISSN: 2278-487X, p-ISSN: 2319-7668, 19(7), 56–67.
- Sadeli, J. dan B. P. H. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (9th ed.). Buku 1, (Terjemahan). Jakarta: Salemba Empat.
- Sadili, S. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pustaka Setia.
- Saleem, A., Aslam, S., Yin, H., & Rao, C. (2020). *Principal Leadership Styles and Teacher Job Performance: Viewpoint of Middle Management*. MPDI:

Sustainability, 12(3390), 1–15. <https://doi.org/10.3390/SU12083390>

- Samsudin, S. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. cetakan ke-1. Bandung: Pustaka Setia.
- Sani, A. (2013). *Role of Procedural Justice, Organizational Commitment and Job Satisfaction on job Performance: The Mediating Effects of Organizational Citizenship Behavior*. International Journal of Business and Management. ISSN 1833-3850 E-ISSN 1833-8119, 8(15), 57–67.
- Sani, A., Ekowati, V. M., Wekke, I. S., & Idris, I. (2018). *Respective Contribution of Entrepreneurial Leadership Through Organizational Citizenship Behaviour in Creating Employee's Performance*. Academy of Entrepreneurship Journal. ISSN 15282686, 24(4), 1–11.
- Saragi, A. S. (2014). *Pengaruh Budaya Sekolah, Kepuasan Kerja, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Sma Negeri Di Kota Binjai*. Jurnal Pendidikan Dan Kepengawasan. ISSN 2442-942, 2(2), 33–49.
- Sardiman, A. M. (2016). *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Sari, S., & Hendro, O. (2017). *Pengaruh Kreativitas, Komunikasi, dan Kepemimpinan Guru Terhadap Prestasi Belajar Siswa pada SMP Negeri di Kecamatan Ilir Timur II Palembang*. Jurnal Ecoment Global: Kajian Bisnis Dan Manajemen, 2(1), 74–87.
- Schuler, R. S., & Walker, J. W. (1990). *Human Resource Strategy: Focusing on Issue and Action, Organizational Dynamic*. Summer: 5-19.
- Schunk, D. H. (2012). *Teori-teori Pembelajaran: Perspektif Pendidikan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Sekaran, U. (2008). *Metedologi Penelitian Untuk Bisnis*. Jakarta: Salemba.
- Selvam, S. K. P. (2012). *Teaching Competency and Job Satisfaction among High School Teachers*. Voice of Research, 1(2), 16–20.
- Shukla, S. (2014). *Teaching Competency, Professional Commitment and Job Satisfaction-A Study of Primary School Teachers*. IOSR Journal of Research & Method in Education (IOSR-JRME), 4(3), 44–64. <https://doi.org/10.9790/7388-04324464>
- Siagian, S. P. (1996). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Siagian, S. P. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Simanjuntak, P. J. (2005). *Manajemen dan Evaluasi Kerja*. Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Singh, J., & Kumar, A. G. (2013). *Relationship Between Teaching Competence and Job Satisfaction: A Study Among Teacher Educators Working in Self-Financing Colleges in Uttar Pradesh, India*. Indian Journal of Applied Research. ISSN - 2249-555X, 3(5), 182–184.
- Siswanto, H., Hariri, H., Sowiyah, & Ridwan. (2020). *The influence of principal performance on teachers' pedagogical competence*. Journal of Social, Humanity, and Education (JSHE), 1(1), 13–26. <https://doi.org/10.35912/jshe.v1i1.259>
- Sobandi, H. A. (2010). *Pengaruh Kompetensi Guru Terhadap Kinerja Mengajar Guru Smkn Bidang Keahlian Bisnis Dan Manajemen Di Kota Bandung*. Manajerial. ISSN: 2527-4570, 9(17), 25–34.
- Solimun. (2002). *Structural Equation Modeling LISREL dan Amos*. Malang:

- Fakultas MIPA Universitas Brawijaya.
- Solimun. (2005). *Kisi-Kisi Analisis Data*. Malang: Universitas Brawijaya.
- Solimun. (2006). *Pemodelan Persamaan Struktural Pendekatan PLS dan SEM Aplikasi Software Smart PLS dan Amos*. Denpasar: Undiknas.
- Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (1993). *Competence at Work: models for superior performance* (Canada). Canada: John Wiley & Sons, Inc.
- Spencer, & Spencer. (2003). *Competence At Work: Model For Superior Performance*. New York: John Wiley & Sons, Inc.
- Springer, A., & Oleksa, K. (2017). *The Relationship Between Employees' Competences and The Consequences and Manner of Exercising Emotional Labour* (EL). *Contemporary Economics Journal*, 11(1), 17–30.
- Strauss, S. G., & R., L. (1980). *Personnel: The Human Problems of Management*. New Delhi: Prentice Hall of India.
- Sugiyono. (2006). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*. Bandung: : Alfabeta.
- Sugiyono. (2008). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Sukidi, & Wajdi, F. (2016). *Pengaruh Motivasi, Kompensasi, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening*. *Daya Saing Jurnal Ekonomi Manajemen Sumber Daya*, 18(2), 79–91. <https://doi.org/10.23917/dayasaing.v18i2.4505>
- Suparno, E. (2012). *Kebijakan Dan Strategi Penempatan Tenaga Kerja*. Yogyakarta: Kanisius.
- Suprpta, M., Sintaasih, D. K., & Riana, I. G. (2015). *Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan* (Studi Pada Wake Bali Art Market Kuta-Bali). *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*. ISSN : 2337-3067, 4(6), 430–442.
- Suryati, A. I., Arifin, S., & Yarnest. (2020). *The Influence of Teacher Competence, Teacher Performance, and School Head Leadership on Quality of Education*. *IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM)*. e-ISSN: 2278-487X, p-ISSN: 2319-7668., 22(6 Ser. IX), 52–61. <https://doi.org/10.9790/487X-2206095261>
- Sutrisno, E. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (1st ed.). Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Sutrisno, E. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Suyanto, A. J. (2013). *Menjadi Guru Profesional Strategi Meningkatkan Kualifikasi dan Kualitas Guru di Era Global*. Jakarta: Erlangga.
- Tahir, A. (2014). *Perilaku Organisasi*. In *Deepublish* (1st ed.). Yogyakarta: CV Budi Utama.
- Tambingon, H. N. (2018). *The Influence of Principal Leadership Style and Teacher Work Motivation on the Performance of Certified Teachers at SMA Negeri Kotamobagu, North Sulawesi, Indonesia*. *Journal of Education and*

Learning (EduLearn), 12(3), 357~365.  
<https://doi.org/10.11591/edulearn.v12i3.8248>

- Taniredja, T., & Abduh, M. (2016). *Pedagogical, Personality, Social and Professional Competence in Correlation with Teachers' Performance (Correlational Study of Junior High School Teacher at SMPN 3 Purwokerto)*. The 2nd International Conference on Science, Technology, and Humanity. ISSN: 2477-3328, 264–272.
- Tentama, F. (2015). *Peran Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pada Guru Pegawai Negeri Sipil (PNS) Di Yogyakarta*. Jurnal Psikologi Undip, 14(1), 1–8. <https://doi.org/10.14710/jpu.14.1.1-8>
- Terry, G. R. (1972). *Principles of Management* (6th ed.). Illinois: Richard D. Irwin Homewood.
- Tirtaputra, I. P. A. A., & Surya, I. B. K. (2016). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Pada UPT KESMAS SUKAWATI II*. E-Jurnal Manajemen Unud. ISSN : 2302-8912, 5(4), 2080–2107.
- Tjiptono, F. (2006). *Manajemen Jasa* (1st ed.). Yogyakarta: Andi Offset.
- Tobing, D. S. K. L. (2009). *Pengaruh Komitmen Organisasional dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara III di Sumatera Utara*. Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan, 11(1), 31–37.
- Toha, M. (2003). *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Toha, M. (2010). *Pembinaan Organisasi, proses diagnosa dan intervensi, Manajemen Kepemimpinan*. Yogyakarta: Gava Media.
- Tukiyo. (2015). *Motivasi dan Kepuasan Kerja Guru Sekolah Dasar di Kabupaten Klaten*. Seminar Nasional Pendidikan “Meretas Sukses Publikasi Ilmiah Bidang Pendidikan Jurnal Bereputasi,” 158–168.
- Ugbe, A. ., & J.I, A. (2009). *The Influence of teachers' competence on students academic performance in senior secondary school chemistry*. Global Journal of Educational Research. ISSN 1596-6224, 8(1–2), 61–66.
- Van Looy, Bart, R. V. D. dan P. G. (1998). *Service Management: An Integrated Approach*. London: Financial Times Pitman Publishing.  
<https://www.amazon.in/Services-Management-Bart-Van-Looy/dp/0273635255>
- Wachira, F. M., Gitumu, M., & Mbugua, Z. (2017). *The Effect of Principals' Leadership Styles on Teachers' Job Performance in Public Secondary Schools in Kieni West Sub\_County*. International Journal of Humanities and Social Science Invention. ISSN (Online): 2319 – 7722, ISSN (Print): 2319 – 7714, 6(8), 72–86.
- Werang, B. R., & Agung, A. A. G. (2017). *Teachers' job satisfaction, organizational commitment, and performance in Indonesia: A Study from Merauke District, Papua*. International Journal of Development and Sustainability. ISSN: 2186-8662, 6(8), 700–711.
- Wibowo. (2007). *Manajemen Kinerja* (Kedua). Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Winardi. (2004). *Manajemen Prilaku Organisasi*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.

- Wolomasi, A. K., Asaloei, S. I., & Werang, B. R. (2019). *Job satisfaction and performance of elementary school teachers*. International Journal of Evaluation and Research in Education (IJERE), Vol. 8(No. 4), 575~580. <https://doi.org/10.11591/ijere.v8i4.20264>
- Wula, P., Yunarti, B. S., Wolomasi, A. K., Turu, D. W., Wulur, M. M., Krowin, M. M., Asaloei, S. I., & Werang, B. R. (2020). *Job Satisfaction and Performance of Elementary School Teachers in Southern Papua, Indonesia*. Universal Journal of Educational Research, 8(7), 2907–2913. <https://doi.org/10.13189/ujer.2020.080718>
- Wursanto. (1987). *Etika Komunikasi Kantor*. Jogjakarta: Konisius.
- Xu, A., & Ye, L. (2014). *Impacts of Teachers' Competency on Job Performance in Research Universities with Industry Characteristics: Taking Academic Atmosphere as Moderator*. Journal of Industrial Engineering and Management. Online ISSN: 2013-0953 – Print ISSN: 2013-8423, 7(5), 1283–1292. <https://doi.org/10.3926/jiem.1261>
- York-Barr, J., & Duke, K. (2004). *What Do We Know About Teacher Leadership? Findings From Two Decades of Scholarship*. Review of Educational Research, 74(3), 255–316.
- Zakariya, Y. F. (2020). *The Effects of school climate and teacher self\_efficacy on job satisfaction of mostly STEM teachers: a structural multigroup invariance approach*. International Journal of STEM Education, 7(1), 1–12. <https://doi.org/10.1186/s40594-020-00209-4>
- Zwell, M. (2008). *Creating a Culture of Competence*. New York: John Wiley & Sons, Inc.