

PENGARUH SUPERVISI PENGAWAS DAN HUBUNGAN KERJA GURU TERHADAP KEPUASAN KERJA GURU TAMAN KANAK-KANAK SE KECAMATAN LIMBANGAN KABUPATEN KENDAL

Iryana Kusumawati, Sunandar, Yovitha Yuliejantiningsih
Universitas PGRI Semarang

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui: (1) pengaruh supervisi pengawas terhadap kepuasan kerja guru TK di Kecamatan Limbangan Kabupaten Kendal; (2) pengaruh hubungan kerja guru terhadap kepuasan kerja guru TK di Kecamatan Limbangan Kabupaten Kendal; serta (3) pengaruh supervisi pengawas dan hubungan kerja guru secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja guru TK di Kecamatan Limbangan Kendal.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, dengan jenis penelitian studi korelasional. Populasi penelitian terdiri dari 105 guru dengan sampel penelitian sebanyak 83 guru. Teknik sampling yang digunakan adalah proportional random sampling berdasarkan jumlah guru di setiap sekolah. Teknik pengumpulan data menggunakan angket tertutup model rating scale untuk semua variabel. Uji validitas instrumen penelitian dilakukan dengan menguji validitas isi dan butir yang dihitung dengan rumus korelasi product moment, sedangkan uji reliabilitas instrumen dihitung dengan menggunakan Alpha Cronbach. Sebelum dilakukan analisis data terlebih dahulu diadakan pengujian persyaratan analisis yang meliputi uji normalitas, uji linearitas, dan uji multikolinearitas. Teknik analisis data yang digunakan untuk menguji hipotesis adalah teknik analisis regresi sederhana dan teknik analisis regresi ganda dua prediktor pada taraf signifikansi 5%.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) terdapat pengaruh yang signifikan antara supervisi pengawas terhadap kepuasan kerja guru TK dengan sumbangan sebesar 24.2%; (2) terdapat pengaruh yang signifikan antara hubungan kerja guru terhadap kepuasan kerja guru TK dengan sumbangan efektif sebesar 24.40%; serta (3) supervisi pengawas dan hubungan kerja guru berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja guru TK dengan sumbangan efektif sebesar 36.10%, sedangkan 64.9% ditentukan oleh faktor lain yang tidak dijelaskan dalam penelitian ini. Saran yang dapat disampaikan adalah perlu peningkatan kegiatan supervisi pengawas yang dilakukan terhadap guru-guru terutama pada teknik supervisi agar lebih divariasikan sesuai dengan jenis permasalahan yang dialami oleh guru, karena pada indikator tersebut memperoleh skor yang paling rendah.

Kata Kunci: Supervisi Pengawas, Hubungan Kerja Guru, Kepuasan Kerja Guru TK

ABSTRACT

This study aims to determine: (1) the effect of supervisory supervision on job satisfaction of kindergarten teachers in Limbangan District of Kendal Regency; (2) the effect of teacher work relations on job satisfaction of kindergarten teachers in Limbangan District of Kendal Regency; and (3) the influence of supervisory supervision and teacher work relations together on the job satisfaction of kindergarten teachers in Limbangan Kendal District.

This study uses a quantitative approach, with a type of correlational study. The study population consisted of 105 teachers with a sample of 83 teachers. The sampling technique

used was proportional random sampling based on the number of teachers in each school. The data collection technique uses a closed questionnaire model rating scale for all variables. The validity test of the research instrument was carried out by testing the content validity and items calculated by the product moment correlation formula, while the instrument reliability test was calculated using Alpha Cronbach. Before the data analysis is carried out, the analysis of the requirements analysis first includes normality test, linearity test, and multicollinearity test. The data analysis technique used to test the hypothesis is a simple regression analysis technique and multiple regression analysis techniques two predictors at the 5% significance level.

The results showed that: (1) there was a significant effect between supervisory supervision on kindergarten teacher job satisfaction with an effective contribution of 24.2%; (2) there is a significant effect between the relationship of teacher work to kindergarten teacher job satisfaction with an effective contribution of 24.4%; and (3) supervisory supervision and teacher work relations significantly influence TK teacher job satisfaction with an effective contribution of 31.6%, while 64.9% is determined by other factors not explained in this study. Suggestions that can be conveyed are the need to increase Supervisory supervision activities carried out on teachers, especially on supervision techniques so that they are more varied according to the type of problems experienced by the teacher, because the indicator gets the lowest score

Keywords: Supervision of Supervisors, Work Relationship of Teachers, Job Satisfaction of Kindergarten Teachers

A. PENDAHULUAN

Berdasarkan observasi dan wawancara sebelum penelitian dengan kepala TK dan guru di beberapa TK di Kecamatan Limbangan masih ditemui guru yang malas, hadir hanya 45% dari 100% jumlah guru di Kecamatan Limbangan dalam seminggu, masih ada yang belum puas dengan profesinya, belum puas terhadap situasi sekolah, belum melakukan persiapan pembelajaran, keluar dan masuk kelas tidak tepat waktu, serta mengeluh terutama keluhan terhadap perubahan kurikulum 2013. Selain itu, masih ada guru yang tidak memanfaatkan kesempatan untuk mengembangkan diri.

Guru sebagai pendidik profesional perlu meningkatkan profesionalisme guru di dalam bekerja. Salah satu upaya peningkatan kualitas kerja guru dilakukan melalui pengawasan dan pembinaan yang terus menerus dan berkelanjutan. Kegiatan pengawasan dan pembinaan tersebut dilakukan oleh atasan yang bertujuan untuk memberikan pengarahan kepada bawahan agar bekerja lebih baik. Pengawasan yang baik akan mampu meningkatkan kinerja bawahan dan pada akhirnya kepuasan pegawai terhadap pekerjaannya akan meningkat.

Pengawasan sering disebut supervisi di dalam konteks persekolahan. Supervisi dapat dilakukan oleh kepala sekolah maupun oleh pengawas yang menjalankan tugas pokok dan fungsinya untuk membina dan mengawasi satuan pendidikan. Supervisi pendidikan merupakan pembimbingan dari kepala sekolah dan atau pengawas kepada guru untuk memperbaiki situasi belajar mengajar. Menurut hasil penelitian Manarus, & Sidik, (1996 : 23), ada hubungan positif yang signifikan antara supervisi kepala sekolah dengan kepuasan kerja guru. Berdasarkan hasil penelitian tersebut, berarti bahwa supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah dapat meningkatkan kepuasan guru di dalam bekerja. Apabila supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah atau pengawas dapat meningkatkan profesionalisme guru maka kepuasan kerja guru dapat meningkat.

Namun, berdasarkan pendapat Sagala, (2010: 89) guru merasa bahwa kinerja pengawas adalah melakukan penilaian atas kinerja guru berdasarkan perspektif administrasi. Pengawas bukan memberikan bantuan untuk meningkatkan kapasitas atau kemampuan guru dalam melaksanakan tugas. Hal ini berakibat muncul perilaku guru yang takut kepada atasan, tidak berani berinisiatif, bersikap menunggu instruksi, dan bersikap birokratis. Berdasarkan pendapat tersebut, maka kegiatan supervisi bukan meningkatkan kapasitas guru, tetapi justru menimbulkan beban bagi guru.

Kegiatan supervisi merupakan pembinaan untuk meningkatkan kapasitas guru. Pengawas memberikan pembinaan kepada guru terkait permasalahan yang dialami oleh guru. Pembinaan yang baik adalah tidak mencari-cari kesalahan bawahan. Perhatian dan hubungan yang baik dalam kegiatan supervisi akan mempengaruhi keberhasilan kegiatan supervisi yang pada akhirnya akan berpengaruh pada kepuasan kerja guru. Meskipun dari segi pengertian supervisor merupakan orang yang 'super', sikap yang sesuai dengan harapan guru akan mempengaruhi kepuasan guru. Menurut Tim Dosen AP UPI (2008: 321-322) sifat-sifat yang dikehendaki 'survisee' antara lain tidak terlalu mencari-mencari kesalahan, dapat mengajak dan menimbulkan rasa ingin tahu serta kritis dan bersifat membangun dan dapat memberikan saran-saran.

Sifat-sifat tersebut akan mampu menimbulkan komunikasi dua arah antara guru dan pengawas, sehingga guru akan terbuka terkait masalah yang dihadapi dalam bekerja. Sebaliknya, apabila pengawas mencari-cari kesalahan, menganggap bahwa dirinya paling mampu, dan kegiatan supervisi hanya berorientasi pada administrasi maka bagi guru yang tidak mampu akan merasa khawatir, takut, dan terbebani. Sehingga guru menunjukkan sikap-sikap seperti malas bekerja, semangat kerja rendah, indisipliner guru, dan frustrasi.

Selain itu, pemahaman permasalahan yang dialami guru oleh pengawas berpengaruh terhadap efektivitas pelaksanaan supervisi yang pada akhirnya akan berdampak pada kepuasan kerja guru. Supervisi yang tidak sesuai dengan kebutuhan guru menjadikan kegiatan pembinaan kurang diminati oleh guru. Sebagaimana menurut Fathurrohman & Suryana (2011: 151) yang secara ringkas bahwa bantuan yang tidak sesuai dengan kebutuhan guru jika tidak ditolak maka bantuan tersebut kurang diminati dan dihargai oleh guru-guru dan dianggap sebagai kegiatan yang mengganggu kegiatan guru. Hal tersebut secara tidak langsung akan memunculkan sikap seperti malas atau menganggap supervisi hanya kegiatan rutinitas dan formalitas.

Beberapa guru di TK Kecamatan Limbangan masih ada yang merasa khawatir terhadap supervisi yang dilakukan oleh pengawas dan takut apabila administrasi pembelajaran tidak lengkap ketika disupervisi sehingga ada yang merasa terbebani. Selain itu, intensitas kunjungan pengawas yang jarang sehingga pembinaan yang dilakukan oleh pengawas juga kurang. Berdasarkan informasi yang diperoleh dari Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Kendal, pada tahun 2017 di TK UPT Kecamatan Limbangan hanya ada satu pengawas TK, sehingga pengawasan dan supervisi di Kecamatan Limbangan dibantu oleh pengawas TK/SD yang masih kekurangan jumlah sekolah binaan yang pada umumnya mereka tidak berbesic pendidikan TK.

Pelaksanaan pekerjaan guru tidak dapat terlepas dari hubungan dengan kepala sekolah maupun dengan guru lain (rekan kerja). Komunikasi dan kerjasama yang baik merupakan faktor yang penting untuk diperhatikan di dalam menciptakan kepuasan kerja guru. Sebagaimana hasil penelitian Matalia (2012: 185) yang menunjukkan bahwa hubungan kerja dan pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Interaksi guru dan komunikasi guru merupakan rantai koordinasi antara guru dengan kepala sekolah maupun antara guru dengan guru sehingga tercipta hubungan kerja.

Hubungan kerja guru di sekolah dapat terlihat dari adanya hubungan kerja antara rekan kerja (sesama guru) dan dengan atasan (kepala sekolah). Menurut hasil penelitian Roziqin (2010: 96), kondisi faktual dari rekan kerja bisa dilihat dari pola hubungan yang terjadi antara sesama rekan kerja yang ada dan pola kerjasama yang terbangun. Sedangkan, kondisi faktual dari hubungan dengan pimpinan terlihat bimbingan dari atasan dan adanya penghargaan yang diberikan kepada pegawai sebagai alat untuk merangsang tumbuhnya kinerja pegawai.

Kepuasan kerja guru akan meningkat apabila guru memiliki rekan kerja yang ramah dan mendukung. Sebagaimana hasil penelitian Bateman (2009: 29) yang intinya dapat diartikan bahwa terdapat korelasi yang kuat antara dukungan rekan kerja dengan kepuasan kerja. Adanya dukungan antar guru, maka guru dapat saling berdiskusi, bertukar pendapat terkait permasalahan yang dihadapi

baik yang menyangkut kehidupan pribadi maupun terkait pembelajaran. Adanya komunikasi yang baik dari atasan akan membuat guru merasa diakui di dalam organisasi dan menghindari terjadinya konflik antara guru dengan kepala sekolah. Dengan demikian, terjalin hubungan kerja yang harmonis antar warga sekolah.

Hubungan kerja yang tidak harmonis akan berdampak pada warga sekolah, terutama peserta didik. Seperti yang terjadi di Kendari siswa terlantar karena konflik guru dengan kepala sekolah dikarenakan kepala sekolah dinilai otoriter dan tidak menjunjung tinggi kode etik pengajar di sekolah (Wid, 2013). Konflik yang terjadi antara guru dan kepala sekolah menunjukkan bahwa belum terjalin komunikasi dan kerjasama yang baik antara guru dan kepala sekolah. Konflik tersebut, juga dapat terjadi di sekolah-sekolah lain.

Perilaku atasan dalam hal ini kepala sekolah merupakan faktor utama kepuasan. Kepemimpinan kepala sekolah akan mempengaruhi kepuasan kerja guru. Sebagaimana hasil penelitian Fauzi (2010: 286) yang intinya bahwa kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja guru. Kepemimpinan kepala sekolah sebagai upaya peningkatan kepuasan kerja guru ditingkatkan dengan memperhatikan guru-guru, memberikan penghargaan dan memberikan kesempatan untuk maju. Selain itu, kepuasan kerja guru akan meningkat apabila kepala sekolah bersikap ramah dan dapat memahami guru, memberikan pujian, mendengarkan pendapat, dan saling menghormati.

Adapun yang berkaitan dengan hubungan kerja guru TK di Kecamatan Limbangan secara umum hubungan kerja guru dengan kepala sekolah maupun guru lain terjalin dengan baik. Guru dengan guru lain maupun dengan kepala sekolah saling mendukung sehingga tidak terjadi kecanggungan. Namun, masih ada guru yang selisih pendapat dengan kepala sekolah, misal terkait dengan pembagian tugas mengajar yang diberikan oleh kepala TK yang pada akhirnya tugas dari kepala TK tidak dilaksanakan. Selain itu, apresiasi atau penghargaan dari kepala TK kepada guru juga dirasa belum ada.

Berdasarkan uraian tersebut, maka dapat dikatakan bahwa sikap-sikap yang ditunjukkan oleh guru di dalam bekerja tersebut dimungkinkan karena harapan-harapan guru di dalam bekerja belum sepenuhnya terpenuhi, sehingga guru kurang senang di dalam bekerja. Sedangkan, faktor pengawas yang kurang menyebabkan pembinaan terhadap guru kurang optimal. Namun, tetap didukung oleh hubungan kerja yang harmonis antara guru dengan kepala sekolah maupun guru lain. Oleh karena itu, Peneliti tertarik untuk mengadakan penelitian tentang “Pengaruh supervisi pengawas dan hubungan kerja terhadap kepuasan kerja guru TK di Kecamatan Limbangan Kabupaten Kendal”.

Berdasarkan uraian latar belakang dan identifikasi masalah, dapat dirumuskan masalah yang hendak diselesaikan melalui penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah ada pengaruh supervisi pengawas terhadap kepuasan kerja guru TK di Kecamatan Limbangan?
2. Apakah ada pengaruh hubungan kerja guru terhadap kepuasan kerja guru TK di Kecamatan Limbangan?
3. Apakah ada pengaruh supervisi pengawas dan hubungan kerja guru secara simultan terhadap kepuasan kerja guru TK di Kecamatan Limbangan?

B. KAJIAN PUSTAKA

1. Definisi Kepuasan Kerja Guru

Menurut Davis (Mangkunegara, 2013:117) menyatakan bahwa “*job satisfaction is the favorableness or unfavorableness with employees view their work*”, yang diartikan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan menyokong atau tidak menyokong yang dialami pegawai dalam bekerja.

Sumber-sumber kepuasan kerja guru dapat dilihat dari berbagai aspek. Berdasarkan pendapat Hasibuan (2009: 202), secara ringkas kepuasan kerja merupakan sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya yang dapat dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan. Kepuasan kerja dalam pekerjaan merupakan kepuasan kerja yang dinikmati dalam pekerjaan dengan memperoleh pujian hasil kerja, penempatan, perlakuan, peralatan, dan suasana lingkungan kerja yang baik. Sedangkan kepuasan di luar pekerjaan merupakan kepuasan kerja karyawan yang dinikmati di luar pekerjaan dengan besarnya balas jasa yang akan diterima dari hasil kerjanya, agar dapat membeli kebutuhan-kebutuhannya. Selanjutnya kepuasan kerja kombinasi merupakan kepuasan kerja yang dicerminkan oleh sikap emosional yang seimbang antara balas dengan pelaksanaan pekerjaan.

Sutrisno (2011: 74) memberikan pengertian dan batasan tentang kepuasan kerja yang dapat diringkas sebagai berikut:

- a) Kepuasan kerja sebagai suatu reaksi emosional yang kompleks. Reaksi emosional tersebut merupakan akibat dari dorongan, keinginan, tuntutan dan harapan-harapan karyawan terhadap pekerjaan yang dihubungkan dengan realitas-realitas yang dirasakan karyawan, sehingga menimbulkan suatu bentuk reaksi emosional yang berwujud perasaan senang, puas atau tidak puas.
- b) Kepuasan kerja adalah sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis.

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut maka dapat diambil suatu kesimpulan bahwa kepuasan kerja guru merupakan sikap dan perasaan menyenangkan yang dirasakan oleh guru di dalam bekerja karena memperoleh sesuatu yang diharapkan yang berhubungan dengan faktor pekerjaan maupun faktor di luar pekerjaan.

2. Pengertian Supervisi

Supervisi di dalam dunia pendidikan disebut sebagai supervisi pendidikan. Pengertian supervisi menurut Komariah dan Engkoswara (2015: 229) adalah “pengawasan yang dilakukan oleh orang ahli/profesional dalam bidangnya sehingga *dapat* memberikan perbaikan dan peningkatan/pembinaan agar pembelajaran dapat dilakukan dengan baik dan berkualitas.” Hakikat supervisi menurut Pidarta (1992: 5) adalah “suatu proses pembimbingan dari pihak atasan kepada guru-guru dan para personalia sekolah lainnya yang langsung menangani belajar para siswa, untuk memperbaiki situasi belajar mengajar, agar para siswa dapat belajar secara efektif dengan prestasi belajar yang semakin meningkat.”

Menurut Tim Dosen AP UPI (2008: 313), hakikat supervisi pendidikan dapat diartikan sebagai bimbingan profesional bagi guru-guru, yaitu usaha memberikan kesempatan bagi guru-guru untuk berkembang secara profesional, sehingga mereka lebih maju lagi dalam melaksanakan tugas pokoknya, yaitu memperbaiki dan meningkatkan proses belajar murid-murid. Burton & Brueckneer (Mohanty, 2005: 275) menyatakan bahwa “*have, therefore, visualised it as an expert technical service primarily aimed at studying and improving cooperatively all factors which affect child growth and development.*” Pernyataan tersebut mengandung arti bahwa setiap layanan teknikal dari seorang ahli yang ditujukan pada kegiatan pembelajaran dan peningkatan semua faktor yang mempengaruhi perkembangan dan pertumbuhan peserta didik disebut sebagai kegiatan supervisi.

Berdasarkan pendapat-pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa supervisi pendidikan adalah pengawasan berupa pembinaan dan bimbingan profesional kepada guru-guru dari seorang ahli/ profesional dengan memberikan kesempatan bagi guru-guru untuk berkembang secara profesional, sehingga dapat meningkatkan situasi pembelajaran agar prestasi peserta didik meningkat.

3. Pengertian Pengawas

Menurut Yahya (2013: 112) dalam sistem pendidikan nasional supervisor adalah pengawas sekolah atau madrasah dan penilik. Berdasarkan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 21 Tahun 2010 bahwa “Pengawas Sekolah adalah Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang diberi tugas, tanggung jawab dan wewenang secara penuh oleh pejabat yang berwenang untuk melaksanakan pengawasan akademik dan manajerial pada satuan pendidikan.”

Pengertian lain berdasarkan Kepmen PAN Nomor 118/1996 (Suryana, 2011: 141) yang menyatakan pengertian pengawas sekolah adalah “pegawai negeri sipil yang diberi tugas, tanggungjawab dan wewenang secara penuh oleh pejabat yang berwenang untuk melakukan pengawasan pendidikan di sekolah dengan melaksanakan penilaian dan pembinaan dari segi teknis pendidikan dan administrasi pada satuan pendidikan pra sekolah, sekolah dasar dan sekolah menengah.”

Menurut Rivai & Murni (2009: 817) pengertian pengawas adalah sebagai berikut: Pengawas (supervisor) adalah salah satu tenaga kependidikan yang bertugas memberikan pengawasan agar tenaga kependidikan (guru, rektor, dekan, ketua progam, direktur kepala sekolah, personel lainnya disekolah) dapat menjalankan tugasnya dengan baik. Pengawas diberi tugas, tanggungjawab dan wewenang penuh untuk melakukan pengawasan dengan memberikan penilaian dan pembinaan dari segi teknis pendidikan dan administrasi satuan pendidikan. Jadi dapat disimpulkan bahwa pengawas sekolah adalah pegawai negeri sipil yang diberi tugas, wewenang, dan tanggungjawab oleh pejabat yang berwenang untuk melakukan pengawasan akademik dan manajerial melalui penilaian dan pembinaan dari segi teknis dan administratif pada satuan pendidikan pra sekolah, sekolah dasar dan sekolah menengah.

4. Definisi Hubungan Kerja

Hubungan pegawai di dalam bekerja menurut Davis (Lusa, 2009: 241) adalah interaksi antara seseorang dengan orang lain dalam situasi kerja dan dalam organisasi kekerjaan. Ditinjau dari pimpinannya, yang bertanggung jawab dalam suatu kelompok merupakan interaksi orang-orang menuju situasi kerja yang memotivasi untuk bekerjasama secara produktif, sehingga dicapai kepuasan ekonomi, psikologis dan social. Chartered Institute of Personal and Development (2014) menyatakan bahwa “*employee relations is an underlying philosophy, along with necessary attitudes and skills rather than a specific management function or well-defined activity.*” Hubungan kerja karyawan merupakan hal mendasar yang diperlukan di dalam sikap dan keterampilan, melebihi fungsi manajemen atau kegiatan yang dirumuskan dengan baik. Sedangkan, menurut Ndraha (1999: 159-160) “...hubungan SDM adalah akses antara SDM dengan berbagai lingkungan instisusional yang mendukung mobilitasnya dari lingkungan makro ke mikro dan sebaliknya. Pada Lembaga Administrasi Negara (2008: 11), disebutkan bahwa “hubungan kerja dapat diartikan sebagai hubungan yang terjadi antara bagian-bagian atau individu-individu baik antara mereka di dalam organisasi maupun antara mereka dengan pihak luar organisasi sebagai akibat penyelenggaraan tugas dan fungsi masing-masing dalam mencapai sasaran dan tujuan organisasi.” Menurut Rivai & Ella (2011: 871), “...hubungan kerja merupakan hubungan kerjasama antara semua pihak yang berada dalam proses produksi di suatu perusahaan.”

Berdasarkan beberapa pendapat di atas maka dapat disimpulkan bahwa hubungan kerja adalah interaksi yang terjadi diantara individu-individu di dalam organisasi maupun diluar organisasi dalam situasi kerja sehingga tercipta situasi kerja yang saling memotivasi dan bekerjasama dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

C. METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan menggunakan jenis penelitian studi korelasi untuk mengetahui hubungan antar variabel dan seberapa besar kontribusi variabel bebas terhadap variabel terikat serta besarnya arah hubungan yang terjadi. Sebagaimana pendapat Sudrajat (2005: 36-37) bahwa penelitian studi korelasi digunakan untuk mengetahui hubungan antara variabel yang berbeda dalam suatu populasi, baik hubungan sebab akibat maupun hubungan timbal balik. Studi korelasi menggunakan koefisien korelasi untuk menunjukkan hubungan antarvariabel, menentukan signifikan atau tidak signifikan, serta menunjukkan arah positif atau negatif pada hubungan antarvariabel tersebut. Dalam penelitian ini yaitu mengetahui hubungan pengaruh dan kontribusi supervisi pengawas dan hubungan kerja terhadap kepuasan kerja guru TK di Kecamatan Limbangan Kabupaten Kendal.

Penelitian dilakukan di Taman Kanak-kanak (TK) se-Kecamatan Limbangan, Kabupaten Kendal, Provinsi Jawa Tengah. Waktu penelitian dilaksanakan pada bulan Maret – Mei 2018.

1) Populasi Penelitian

Menurut Sugiyono, (2009: 80), populasi penelitian merupakan wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari kemudian diambil kesimpulan. Penelitian ini melibatkan populasi guru sebanyak 105 guru TK di 30 TK Swasta Kecamatan Limbangan Kabupaten Kendal.

2) Sampel Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian sampel karena tidak semua populasi penelitian dijadikan sumber data, tetapi hanya sebagian dari anggota populasi. Hal ini sesuai dengan pendapat Sugiyono, (2009: 81) yang menyatakan bahwa bila populasi besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, maka penelitian dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi tersebut. Sampel oleh Sugiyono, (2009: 81) diartikan sebagai bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi.

Pengambilan sampel menggunakan teknik *proportional random sampling* guna menemukan sampel yang representatif. *Proportional random sampling* adalah teknik sampling untuk memperoleh sampel yang representatif, pengambilan subyek dari setiap strata atau setiap wilayah ditentukan seimbang dan sebanding dengan banyaknya subyek dalam masing-masing strata atau wilayah (Arikunto, 2005: 116). Jumlah sampel diambil dari masing-masing sekolah secara proportional.

Selanjutnya, untuk ukuran sampel penelitian ini menggunakan rumus perhitungan menurut Issac dan Michel (Sugiyono, 2009: 87) sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Keterangan:

N = jumlah populasi

n = sampel

e= perkiraan tingkat kesalahan sebesar 5% (0,05)

(Sugiyono , 2009: 87)

Hasil yang diperoleh dalam menentukan jumlah sampel yaitu

$$\begin{aligned} n &= \frac{105}{1 + 105 (0,05)^2} \\ &= \frac{105}{1,26} \\ &= 83 \end{aligned}$$

Berdasarkan rumus tersebut maka jumlah sampel yang diteliti dari populasi yang berjumlah 105 guru, dengan taraf kesalahan 5% berjumlah 83 guru. Adapun perhitungan jumlah sampel di masing-masing sekolah yang dipakai yaitu jumlah populasi guru di masing-masing sekolah dibagi dengan jumlah populasi total guru TK di satu Kecamatan kemudian dikalikan dengan jumlah sampel yang diinginkan. Selanjutnya, guru dipilih secara proporsional *random sampling* sebagai sampel, dimana setiap guru memiliki kesempatan yang sama untuk dijadikan sebagai sampel penelitian.

Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah angket. Angket merupakan teknik pengumpulan data dengan cara memberikan sejumlah pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada guru Taman Kanak-kanak di Kecamatan Limbangan dan hasilnya untuk memperoleh data mengenai supervisi pengawas, hubungan kerja, dan kepuasan guru TK. Angket yang digunakan dalam penelitian ini adalah angket tertutup. Menurut Riduwan (2007: 27), angket tertutup adalah angket yang disajikan dalam bentuk sedemikian rupa sehingga responden diminta untuk memilih satu jawaban yang sesuai dengan karakteristik dirinya dengan memberikan tanda silang (X) atau tanda checklist (√).

D. PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

1. Pengaruh Supervisi Pengawas terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan uji hipotesis pengaruh supervisi pengawas terhadap kepuasan kerja guru TK di Kecamatan Limbangan Kabupaten Kendal, nilai β (0,618) > 0 sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima yang berarti bahwa supervisi pengawas berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja guru TK. Nilai konstanta (α) = 93,463 dan koefisien regresi (β) = 0,618 sehingga diperoleh persamaan regresi $\hat{Y} = 93,463 + 0,618 X_1$. Hal ini berarti bahwa arah regresi bernilai positif. Dengan demikian, jika nilai supervisi pengawas meningkat 1 point maka nilai kepuasan kerja guru juga akan meningkat sebesar 0,618. Korelasi (R) supervisi pengawas memiliki nilai 0,492 dengan koefisien determinasi (R^2) yang disesuaikan sebesar 0,242. Dengan demikian, supervisi pengawas memiliki kontribusi sebesar 24,2%. Hal ini memberikan gambaran bahwa untuk meningkatkan kepuasan kerja guru dapat dilakukan dengan peningkatan supervisi pengawas terhadap guru. Walaupun pengawruh yang diberikan termasuk dalam kategori sedang, namun dengan meningkatkan supervisi pengawas akan mampu meningkatkan kepuasan kerja guru. Sebagaimana pendapat Robbins, (2010: 73-74) bahwa faktor penting yang mendorong kepuasan kerja adalah kerja yang menantang, ganjaran yang pantas, kondisi kerja yang mendukung, rekan kerja yang mendukung, dan kesesuaian kepribadian-pekerjaan. Hasil penelitian tersebut sesuai dengan pendapat As'ad, (1995: 115) bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah supervisor. Menurut Yahya, (2013: 112) dalam sistem pendidikan nasional supervisor adalah pengawas sekolah atau madrasah dan penilik. Namun demikian, kepala sekolah juga merupakan supervisor pendidikan. Hal ini sesuai dengan pendapat Mulyasa, (2005: 111)"... salah satu tugas kepala sekolah adalah sebagai supervisor." Pendapat As'ad, (1995: 115) bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah supervisor tersebut didukung dengan hasil penelitian Rifaldi, (2014) yang menyatakan hasil bahwa supervisi kepala sekolah berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja guru SMA.

Supervisi pengawas merupakan bentuk bimbingan dari pengawas kepada guru-guru untuk meningkatkan kinerja. Supervisi pengawas dapat dilihat dari kinerja pengawas yang meliputi intensitas tatap muka pengawas dengan guru dalam membimbing guru, kesesuaian teknik supervisi yang digunakan oleh pengawas dengan kesulitan yang dialami oleh guru, serta prosedur supervisi pengawas dimana pengawas dapat memberikan bimbingan dan juga umpan balik hasil supervisi, serta sikap pengawas terhadap guru di dalam mensupervisi. Intensitas tatap muka pengawas dengan guru akan mempermudah guru di dalam menyampaikan kesulitan di dalam

bekerja, sehingga guru dapat dengan mudah berkonsultasi dengan pengawas. Penggunaan teknik supervisi yang sesuai dengan kesulitan yang dialami guru akan mempermudah peningkatan kinerja guru. Hal ini sesuai dengan pendapat TIM Dosen AP UPI (2008: 319) bahwa "... seorang supervisor akan efektif apabila ia memahami persoalan-persoalan mengajar belajar yang dihadapi oleh guru-guru selanjutnya memberikan bimbingan profesional yang sesuai dengan kebutuhan dan masalah yang dihadapi oleh guru, baik secara perorangan maupun kelompok."

Selain itu, pemberian umpan balik yaitu hasil supervisi akan menjadikan guru lebih bersemangat untuk memperbaiki kesalahan-kesalahan di dalam mengajar, serta sikap pengawas yang memotivasi, memperlakukan sebagai rekan kerja, kerjasama yang terjalin baik, dan adanya perhatian juga akan meningkatkan kepuasan kerja guru (perasaan senang guru di dalam bekerja). Adanya kemudahan fasilitas bimbingan kepada guru, variasi teknik, umpan balik, dan sikap pengawas yang baik maka akan meningkatkan ketertarikan guru terhadap pekerjaan, kenyamanan guru dalam bekerja, antusias dan juga kemauan untuk mengembangkan diri. Supervisi pengawas yang kurang baik akan menciptakan kepuasan kerja guru yang rendah sehingga guru akan malas untuk bekerja dan banyak mengeluh yang berakibat pada penurunan kualitas pembelajaran. Kunjungan pengawas yang kurang, cara supervisi monoton dan tidak adanya pemberian hasil supervisi mengakibatkan guru bekerja seadanya. Selain itu, kerjasama yang kurang baik antara guru dan pengawas mengakibatkan guru menjadi takut kepada pengawas, menuruti keinginan pengawas, dan tidak berani berinisiatif. Oleh karena itu, supervisi dari pengawas merupakan salah satu faktor yang perlu diperhatikan dalam menciptakan kepuasan kerja guru sehingga kinerja guru meningkat dan kualitas pendidikan dapat meningkat.

2. Pengaruh Hubungan Kerja Guru Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil penelitian, hubungan kerja guru berpengaruh terhadap kepuasan kerja guru TK. Hasil hipotesis menunjukkan bahwa nilai β (0,536) > 0 sehingga H_a diterima yang berarti bahwa hubungan kerja guru berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja guru TK di Kecamatan Limbangan Kabupaten Kendal. Nilai konstanta (α) = 105.190 dan koefisien regresi (β) = 0,536 dengan persamaan regresi $\hat{Y} = 105,190 + 0,536X_2$. Regresi memiliki arah positif dimana ketika nilai hubungan kerja guru meningkat 1 point maka nilai kepuasan kerja guru juga akan meningkat sebesar 0,536. Hubungan kerja guru memiliki korelasi (R) sebesar 0,494 dengan koefisien determinasi (R^2) yang disesuaikan sebesar 0,244. Dengan demikian, kontribusi hubungan kerja guru terhadap kepuasan kerja guru TK sebesar 24,4%. Hal ini memberikan gambaran bahwa dalam rangka peningkatan kepuasan kerja guru, maka faktor hubungan kerja guru semakin menjadi penting dalam rangka peningkatan kepuasan kerja. Semakin baik hubungan kerja guru maka akan semakin meningkat pula kepuasan kerja guru, demikian pula sebaliknya semakin hubungan kerja guru kurang baik, maka akan berpengaruh kurang baik pula kepuasan kerja guru.

Hasil penelitian tersebut sesuai dengan pendapat Mangkunegara, (2013: 120) bahwa salah satu faktor pekerjaan yang mempengaruhi kepuasan kerja guru adalah hubungan kerja. Sedangkan faktor-faktor lain yang mempengaruhi kepuasan kerja menurut Mangkunegara (2013: 120) adalah faktor pegawai yang meliputi kecerdasan (IQ), kecakapan khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, emosi, cara berpikir, persepsi, dan sikap kerja. Sedangkan, faktor pekerjaan yang meliputi jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat (golongan), kedudukan, mutu pengawasan, jaminan finansial, kesempatan promosi jabatan, dan interaksi sosial. Di dalam penelitian ini, pengaruh hubungan kerja guru terhadap kepuasan kerja guru dilihat dari hubungan guru dengan atasan (kepala sekolah) dan hubungan guru dengan rekan kerja (guru lain) di masing-masing sekolah. Hubungan tersebut dilihat dari sikap saling menghormati, menghargai, akrab dan bekerjasama dengan kepala

sekolah serta saling mendukung dan bersahabat dengan guru lain. Kepuasan kerja akan meningkat apabila hubungan kerja terjalin dengan baik. Sikap saling menghormati, menghargai, serta kerjasama yang baik antara guru dan kepala sekolah akan membuat guru merasa dihargai oleh kepala sekolah, sehingga guru akan merasa senang di dalam bekerja. Selain itu, rekan kerja yang mendukung akan mampu membuat guru merasa nyaman dalam bekerja, berdiskusi dan bekerjasama untuk meningkatkan kualitas pendidikan.

Sebaliknya, hubungan kerja yang tidak baik akan mengakibatkan ketidakpercayaan guru kepada kepala sekolah maupun kepada guru lain sehingga guru tidak betah di sekolah dan tidak hadir di sekolah sehingga berpengaruh pada kualitas pendidikan. Sebagaimana yang diungkapkan oleh Djajendra (2010) secara ringkas bahwa kerugian ketidakharmonisan tidak hanya uang, tetapi juga keyakinan dan kepercayaan kepada manajemen menurun, dan akibatnya tidak akan bekerja sepenuh hati untuk berkontribusi secara maksimal.

3. Pengaruh Supervisi Pengawas dan Hubungan Kerja Guru Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil analisis data, supervisi pengawas dan hubungan kerja guru berpengaruh secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja guru TK. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian yang menunjukkan nilai koefisien regresi ganda $\beta_1 (0,458) > 0$ dan $\beta_2 (0,400) > 0$ sehingga H_a diterima dan H_0 ditolak yang berarti bahwa supervisi pengawas dan hubungan kerja guru berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja guru TK. Berdasarkan hasil penelitian, nilai konstanta (α) = 74.225 dan $\beta_1 = 0,458$ dan $\beta_2 = 0,400$ sehingga diperoleh persamaan regresi $Y = 74,225 + 0,458 X_1 + 0,400 X_2$. Hal ini berarti bahwa arah regresi bernilai positif. Dengan demikian, jika nilai supervisi pengawas meningkat 1 point maka nilai kepuasan kerja guru TK juga akan meningkat sebesar 0,458 dengan syarat nilai supervisi pengawas tetap. Selain itu, kepuasan kerja guru TK juga akan meningkat sebesar 0,400 apabila nilai hubungan kerja guru meningkat 1 point dengan syarat nilai hubungan kerja guru tetap. Nilai korelasi (R) supervisi pengawas dan hubungan kerja guru sebesar 0,601 dengan koefisien determinasi (R^2) yang disesuaikan sebesar 0,345. Secara bersama-sama kontribusi supervisi pengawas dan hubungan kerja guru terhadap kepuasan kerja guru TK di Kecamatan Limbangan Kabupaten Kendal sebesar 34.50%. Hal ini memberikan gambaran bahwa peningkatan kepuasan kerja guru dapat dilakukan dengan peningkatan supervisi pengawas dan peningkatan hubungan kerja guru. Semakin tinggi supervisi pengawas serta hubungan kerja guru yang semakin baik, maka peningkatan kepuasan kerja guru akan semakin meningkat pula. Demikian pula sebaliknya supervisi pengawas yang lemah dan hubungan kerja guru yang kurang baik, maka kepuasan kerja guru juga akan semakin rendah.

Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa supervisi pengawas dan hubungan kerja guru berpengaruh terhadap kepuasan kerja guru. Kinerja supervisi pengawas yang baik dapat terlihat dari intensitas kunjungan pengawas dalam membimbing guru, teknik supervisi yang bervariasi sesuai dengan permasalahan yang dihadapi guru, adanya prosedur dengan pemberian umpan balik, serta sikap pengawas yang dapat bekerjasama dan dapat memotivasi guru sehingga menyebabkan kepuasan kerja guru meningkat. Supervisi pengawas yang buruk juga akan mempengaruhi kepuasan kerja guru. Kerjasama pengawas dengan guru yang kurang baik, cara yang monoton dan tidak ada tindak lanjut akan menyebabkan kepuasan kerjanya menjadi rendah. Hubungan kerja antara guru dengan kepala sekolah dan guru dengan guru lain yang terjalin dengan baik akan meningkatkan kepuasan kerja guru. Sebaliknya, hubungan kerja yang kurang harmonis akan menyebabkan guru tidak memiliki semangat kerja, tidak nyaman di dalam bekerja dan tidak menyukai pekerjaannya sehingga kepuasan kerjanya menurun. Oleh karena itu, supervisi yang dilakukan oleh pengawas dan hubungan kerja guru perlu diperhatikan untuk meningkatkan kepuasan kerja guru. Dengan demikian, guru merasa senang di dalam bekerja dan

akan senantiasa meningkatkan kinerjanya, yang pada akhirnya akan berdampak pada peningkatan kualitas pendidikan.

Berdasarkan analisis hasil penelitian, sebanyak 65.50% kepuasan kerja guru dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dijelaskan dalam penelitian ini. Faktor-faktor tersebut diantaranya saling ketergantungan, umpan balik, dukungan sosial, karakteristik pekerjaan dan juga gaji yang diperoleh. Hal ini sesuai dengan pendapat Robbins & Jugde, (2011: 116), "... *interdependence, feedback, social support, and interaction with co-workers outside the workplace are strongly relatif to job satisfaction even after accounting for characteristic of the work self.*"

Selain itu, faktor lain yang mempengaruhi kepuasan kerja menurut As'ad, (1995: 114) adalah (1) faktor individual yang meliputi umur, kesehatan, watak dan harapan; (2) faktor sosial yang meliputi hubungan kekeluargaan, pandangan masyarakat, kesempatan berekreasi, kegiatan perserikatan pekerja, kebebasan berpolitik, dan hubungan kemasyarakatan dan; (3) faktor utama dalam pekerjaan yang meliputi upah, pengawasan, ketentraman kerja, kondisi kerja, dan kesempatan untuk maju. Selain itu, juga penghargaan terhadap kecakapan, hubungan sosial di dalam pekerjaan, ketepatan dalam menyelesaikan konflik antar manusia, perasaan diperlakukan adil baik yang menyangkut pribadi maupun tugas.

Motivasi kerja dan supervisi secara bersama-sama juga berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian Muhammad Ali Rifaldi, (2014) yang menyatakan bahwa supervisi kepala sekolah dan motivasi kerja guru bersama-sama dapat berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja guru. Faktor lain seperti motivasi dan disiplin kerja, yang merupakan hasil penelitian penelitian Alrisna Sita Dewi (2012) dengan hasil secara bersama-sama maupun parsial motivasi dan disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja guru.

E. PENUTUP

Analisis deskriptif yang digunakan dalam penelitian ini yaitu mendiskripsikan data dengan menyajikan data ke dalam distribusi frekuensi, grafik, tabel, atau diagram yang mana di dalamnya terdapat perhitungan *mean* (rerata), *median* (nilai tengah), *modus* (nilai terbanyak), dan simpangan baku.

Berdasarkan data yang diperoleh dari penelitian dan hasil analisis yang telah dilakukan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut.

1. Hasil penelitian diperoleh bahwa supervise pengawas pada taman kanak-kanak Kecamatan Limbangan Kabupaten Kendal dengan rata-rata 93.16 atau 75.13% termasuk dalam kategori cukup.
2. Hasil penelitian diperoleh bahwa hubungan kerja guru pada taman kanak-kanak Kecamatan Limbangan Kabupaten Kendal dengan rata-rata 85.43 atau 71.19% termasuk dalam kategori cukup.
3. Hasil penelitian diperoleh bahwa kepuasan kerja guru pada taman kanak-kanak Kecamatan Limbangan Kabupaten Kendal dengan rata-rata 85.43 atau 78.65% termasuk dalam kategori baik.
4. Terdapat pengaruh berpengaruh positif dan signifikan supervisi pengawas terhadap kepuasan kerja guru TK di Kecamatan Limbangan Kabupaten Kendal dengan nilai koefisien regresi β (0,618). Supervisi pengawas memberikan sumbangan efektif terhadap kepuasan kerja guru TK sebesar 24.2% di Kecamatan Limbangan Kabupaten Kendal.
5. Terdapat berpengaruh positif dan signifikan hubungan kerja guru terhadap kepuasan kerja guru TK di Kecamatan Limbangan Kabupaten Kendal dengan nilai koefisien regresi β (0,536).

Hubungan kerja guru memberikan sumbangan efektif terhadap kepuasan kerja guru TK sebesar 24,4% di Kecamatan Limbangan Kabupaten Kendal.

6. Terdapat pengaruh antara supervisi pengawas dan hubungan kerja guru terhadap kepuasan kerja guru TK di Kecamatan Limbangan Kabupaten Kendal dengan nilai β_1 (0,458) dan β_2 (0,400). Secara bersama-sama supervisi pengawas dan hubungan kerja guru memberikan sumbangan efektif terhadap kepuasan kerja guru TK sebesar 36,1% di Kecamatan Limbangan Kabupaten Kendal.

DAFTAR PUSTAKA

- Apri, Ferdinandus. 2012. *Determinasi Kompetensi Profesional, Kepuasan Kerja, serta Pengalaman Kerja Guru terhadap Kualitas Pembelajaran di SMA Negeri 8 Denpasar*. *Jurnal Penelitian Pascasarjana Undiksa* Vol 3. No. 2. Halaman 1-19
- Arikunto, Suharsimi. 2007. *Dasar-dasar Supervisi*. Jakarta: Rineka Cipta.
- As'ad, Moh. 1995. *Psikologi Industri*. Edisi Keempat. Yogyakarta: Liberty.
- Bateman, Gemma. 2009. Employee Perceptions of Co-Worker Support and Its Effect On Job Satisfaction, Work Stress, and Intention To Quit. *Tesis*. Departemen of Psychology University of Canterbury. diakses dari: http://ir.canterbury.ac.nz/bitstream/10092/4050/1/Thesis_fulltext.pdf?origin=publication_detail pada tanggal 19 Januari 2015 pukul 08.30.
- Burhanuddin, Yusak. 1998. *Adminstrasi Pendidikan*. Bandung: Pustaka Setia.
- Dewi, Alrisna Sita. 2012. *Melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja Guru SMP N 1 Wedi Kabupaten Klaten*
- Engkoswara & Aan Komariah. 2011. *Administrasi Pendidikan* Bandung: Alfabeta.
- Fathurrohman, Pupuh & Suryana. 2011. *Supervisi Pendidikan dalam Pengembangan Proses Pengajaran*. Bandung: Refika Aditama.
- Fauzi, Ahmad. 2010. Pengaruh Kepemimpinan, Kecerdasan Emosional dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Guru di SMA (Studi Kausal di SMA Negeri Kota Cirebon Jawa Barat. *Jurnal Manajemen Pendidikan*.
- Furqon. 2004. *Statistik Terapan Untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Gordon, Glickman, Carl D., & Jovita M. Ross-Gordon. 2010. *Supervision and Instructional Leadership a Developmental Approach. Ninth Edition*. New Jersey: Pearson Education, Inc.
- Hadi, Sutrisno. 2004. *Analisis Regresi*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Handoko, T. Hani. 2000. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Edisi 2. Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta Bumi Aksara.
- Herdi, Yun. 2009. *Analisis Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Tingkat Kepuasan Kerja Guru "Studi Kasus Guru Honorer Daerah SDN 05 dan 02 Teras Terunjam Mukomuko"*

- Istijanto. 2005. *Riset Sumber Daya Manusia Cara Praktis Mendeteksi Dimensi-Dimensi Kerja Karyawan*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Komariah, A., dan H. Engkoswara. 2015. *Administrasi Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Lembaga Administrasi Negara. 2008. *Koordinasi dan Hubungan Kerja Modul Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat IV*. Jakarta: Lembaga Administrasi Negara.
- Lusa. 2009. *Hubungan Antar Manusia (HAM)*. Diakses dari: Malang: UMM Press.
- Manarus, & Sidik. 1996. Hubungan Supervisi Kepala Sekolah dengan Kepuasan kerja guru. UPN
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- M. Manulang, 2012. *Dasar-Dasar Manajemen* (Yogyakarta: Gajah Mada Univ. Press.
- Mendiknas. 2007. *Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 12 Tahun 2007 tentang Standar Pengawas Sekolah/ Madrasah*.
- Mohanty, Jagannath. 2005. *Educational Administration, Supervision and School Management, 2nd Ed and Enlarged Edition*. New Delhi: Deep & Deep Publication (P) Ltd.
- Marwansyah dan Mukaram. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pusat Penerbit Administrasi Niaga Politeknik Negeri Bandung
- Mulyasa, E. 2005. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mustofa, Arif. 2013. *Belajar dan Pembelajaran: Pengembangan Wacana dan Praktik Pembelajaran Dalam Pembangunan Nasional*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Ndraha, Taliziduhu. 1999. *Pengantar Teori Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Panggabean, Mutiara Sibarani. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Pidarta, Made. 1992. *Pemikiran tentang Supervisi Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Riduwan. 2007. *Skala Pengukuran Variabel-Variabel Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Rifaldi, Muhammad Ali. 2014. Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru terhadap Kepuasan Kerja Guru di SMK ADB Invest Se-Kota Surabaya.
- Rivai Veithzal dan Ella Jauvani Sagala, 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Peusahaan dari Teori ke Praktik*. PT Raja Grafindo, Jakarta
- Robbins, Stephen P & Timothy A. Jugde. 2011. *Organizational Behavior*. England: Pearson Education Limited
- Roziqin, Muhammad Zainur. 2010. *Kepuasan Kerja*. Malang: Averroes Press.

- Sagala, Syaiful. 2010. *Supervisi Pembelajaran dalam Profesi Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Siagian, Sondang P. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara
- Singarimbun, Masri dan Sofian Effendi, 2008 *Metode Penelitian Survei*, Jakarta: LP3ES
- Sudrajat & Subana, M. 2005. *Dasar-Dasar Penelitian Ilmiah*. Bandung: CV Pustaka Setia.
- Sugiyono. 2014. *Statistik untuk Penelitian..* Bandung: Alfabeta
- Sunyoto, Danang. 2007. *Analisis Regresi dan Korelasi Bivariat Ringkasan dan Kasus*. Yogyakarta: Amara Books.
- Suprastowo, Philip. 2013. Kajian Tentang Tingkat Ketidakhadiran Guru Sekolah Dasar dan Dampaknya terhadap Siswa. *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan* Vol.19 Nomor 1 halaman 31-49 diakses dari: <http://litbang.kemdikbud.go.id/Data/jurnal/maret2013/3.pilip.pdf>
- Suryana. 2011. *Kewirausahaan*. Jakarta: Salemba Empat.
- Susanto, Joko. 2012. dengan judul Faktor-faktor yang Berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Guru SMK Negeri Kelompok Teknologi di Kabupaten Boyolali
- Sutrisno, Edy. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- Yahya, Murip. 2013. *Profesi Tenaga Kependidikan*. Bandung: Pustaka Setia.