

**PENGARUH KOMPETENSI PEDAGOGIK TERHADAP KINERJA GURU DIMODERASI  
IKLIM ORGANISASI DAN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH  
(Studi Guru SMK Negeri se Kabupaten Kendal)**

**Ika Oktivani**

Program Pascasarjana Universitas Stikubank Semarang

e-mail : [lkaokti13@gmail.com](mailto:lkaokti13@gmail.com)

**R. Basiya**

Universitas Stikubank Semarang

e-mail : [rbasio@gmail.com](mailto:rbasio@gmail.com)

*Abstract*

*This study to examine the influence of Pedagogic Competence on Teacher Perfomance moderated Organizational Climate and Principal Leadership (Studies on SMK Negeri Teachers Kendal District). This research is included into quantitative research by using technique through descriptive analysis approach.*

*This research uses census technique where the number is equal to the total population of 211 teachers, and data are processed also as many as 211 teachers. Measurement using Likert scale with 5 (five) alternative answers. The instrument test used is the validity test and the reliability test and the classical assumption. For model test using Coefficient of Determination, F test, and T test as hypothesis test, so this research use regression analysis.*

*Based on the result of the research, it can be concluded that Pedagogic Competence has positive and significant effect on Teacher Performance, Organizational Climate has positive and significant impact on Teacher Performance, Principal Leadership has positive and significant impact on Teacher Performance, Organizational Climate not moderating the Influence of Pedagogical Competence on Teacher Performance, Principal Leaders Moderate the Influence of Pedagogical Competence on Teacher Performance to employee performance, and motivation variable strengthens the relationship between organizational commitment variable to employee performance Nissan Service Center Semarang City.*

**Keywords: Pedagogic Competence, Organizational Climate, Principal Leadership, Teacher Performance.**

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh Kompetensi Pedagogik terhadap Kinerja Guru dimoderasi Iklim Organisasi dan Kepemimpinan Kepala Sekolah (Studi pada Guru SMK Negeri se Kabupaten Kendal). Penelitian ini termasuk kedalam penelitian kuantitatif dengan teknik survey pendekatan deskriptif analisis.

Digunakan teknik sensus dengan jumlah populasi sebanyak 211 orang guru, dan data yang diolah sebanyak 211 orang guru. Pengukuran menggunakan skala Likert. Uji instrument yang digunakan adalah uji validitas, uji reliabilitas dan asumsi klasik. Uji model menggunakan Koefisien Determinasi, uji F, dan Uji t sebagai uji hipotesis, sehingga penelitian ini menggunakan Analisa regresi.

Berdasarkan hasil penelitian disimpulkan bahwa Kompetensi Pedagogik berpengaruh positif terhadap Kinerja Guru, Iklim Organisasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Guru, Kepemimpinan Kepala Sekolah berpengaruh positif terhadap Kinerja Guru, iklim Organisasi tidak memoderasi Pengaruh Kompetensi Pedagogik terhadap Kinerja Guru, Kepemimpinan Kepala Sekolah memoderasi Pengaruh Kompetensi Pedagogik terhadap Kinerja Guru.

**Kata Kunci : Kompetensi Pedagogik, Iklim Organisasi, Kepemimpinan Kepala Sekolah, Kinerja Guru**

## PENDAHULUAN

Kemajuan pembangunan suatu bangsa dan negara adalah sangat tergantung pada kualitas sumber daya manusia (SDM) yang dimiliki. Ini berarti peningkatan kualitas sumber daya manusia merupakan syarat yang harus menjadi prioritas utama jika negara dan bangsa ingin maju dan berdaya saing. Untuk menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas dan mampu menyerap ilmu dan teknologi dibutuhkan guru yang profesional.

Menurut Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional menyatakan bahwa pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, pembinaan dan pelatihan serta melakukan penelitian dan pengabdian masyarakat.

Untuk meningkatkan kualitas guru maka berdasarkan Permendiknas No. 16 Tahun 2007 guru harus menguasai empat kompetensi yaitu kompetensi profesional, kompetensi pedagogik, kompetensi social dan kompetensi keahlian. Dari keempat kompetensi yang harus dikuasai oleh guru mempunyai peran masing-masing, salah satunya kompetensi pedagogik. Guru harus mampu mengelola pembelajaran mulai dari merencanakan program belajar mengajar sampai dengan menilai hasil pembelajaran dengan baik.

Chung & Megison, (1999) berpendapat, kompetensi adalah sifat, pengetahuan dan kemampuan pribadi seseorang yang relevan saat menjalankan tupoksinya secara efektif dan efisien, sehingga guru yang berkompentensi adalah guru yang mempunyai pengetahuan dan kemampuan yang relevan dalam bidangnya dengan menjalankan tupoksinya secara efektif dan efisien.

Kinerja guru dikatakan baik jika guru telah melakukan semua unsur yang terdiri dari kesetiaan dan komitmen yang tinggi pada tugas mengajar, menguasai, dan mengembangkan bahan pelajaran, kedisiplinan dalam mengajar dan tugas lainnya, kreatifitas 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.

Penguasaan kompetensi pedagogik yang kurang tentu akan membuat sumber daya manusia yang kurang bermutu pula, karena terkesan guru hanya sekedar datang dan memberi materi saja.

Penguasaan kompetensi yang kurang tentu akan menurunkan kinerja guru.

Dalam peningkatan kompetensi guru, peran kepemimpinan kepala sekolah, sangatlah penting dalam mengatur aktivitas proses belajar mengajar. Kepala sekolah juga bertanggung jawab langsung terhadap pelaksanaan segala jenis dan bentuk peraturan atau tata tertib yang harus dilaksanakan baik oleh guru maupun oleh siswa. Dinas pendidikan telah menetapkan bahwa kepala sekolah harus mampu melaksanakan pekerjaannya sebagai edukator, manager, administrator, dan supervisor. Ginting(2011) menjelaskan jika kepemimpinan kepala sekolah akan mempengaruhi kinerja guru. Adejumobi (2013) dalam artikelnya "*School climate and teacher job performance in Lagos state Nigeria*" menyatakan jika kinerja guru dan iklim organisasi ini dapat dipengaruhi oleh kepemimpinan kepala sekolah.

Selain faktor kepemimpinan kepala sekolah, iklim organisasi juga mempengaruhi kinerja guru. Salah satu kegiatan yang paling penting dalam organisasi/pendidikan ialah kegiatan mendapatkan orang-orang yang tepat didalam iklim organisasi. Sebagai guru memerlukan komunikasi terbuka dalam batas-batas wewenang dan tanggung jawab masing-masing. Komunikasi yang lancar untuk memperoleh informasi-informasi yang dipandang penting dapat menimbulkan rasa puas dan menciptakan motivasi kerja positif. Sergiovanni (1991) berpendapat, bahwa iklim orgnaisasi mempengaruhi kinerja guru. Terciptanya pola interaksi yang pada akhirnya menghasilkan hubungan antar individu yang harmonis dan menciptakan kondisi yang kondusif untuk bekerja diperlukan iklim orgnasasi yang bagus, sehingga iklim organisasi sangat mempengaruhi kinerja guru.

Berdasarkan riset-riset terdahulu dan adanya fenomena yang menunjukkan belum adanya konsistensi antara kompetensi pedagogic dan kinerja guru maka peneliti akan melakukan kajian kembali hubungan antar variabel kompetensi pedagogic, variabel iklim organisasi, variabel kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru, khususnya di SMK Negeri se Kabupaten Kendal.

Permasalahan tersebut menarik untuk diteliti. Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul : Pengaruh Kompetensi Pedagogik terhadap Kinerja Guru Dimoderasi Iklim Organisasi dan Kepemimpinan Kepala Sekolah.

## TELAAH TEORI

### Kompetensi Pedagogik

Kompetensi merupakan kemampuan yang dilandasi pengetahuan, ketrampilan, sikap dan nilai yang dimiliki dan dikuasai seseorang yang dapat teraktualisasi secara nyata dalam menjalankan tugas atau pekerjaan dan didukung oleh sikap yang menjadi karakteristik individu. Kompetensi menurut Wibowo (2011) sebagai kemampuan seseorang ini dipergunakan untuk menghasilkan pada tingkat yang memuaskan di tempat kerja, termasuk diantaranya kemampuan seseorang untuk mentransfer dan mengaplikasikan ketrampilan dan pengetahuan, sehingga kinerja menjadi meningkat.

Dalam Undang-Undang No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen dikemukakan bahwa kompetensi pedagogic adalah kemampuan mengelola pembelajaran peserta didik. Kompetensi pedagogic dapat dilihat dari kemampuan merencanakan program hasil belajar mengajar, kemampuan melaksanakan interaksi atau mengelola proses belajar mengajar dan kemampuan melakukan penilaian.

### Kinerja Guru

Kinerja merupakan suatu kegiatan yang dilakukan untuk melaksanakan dan menyelesaikan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan harapan dan tujuan yang telah ditetapkan. Pengertian kinerja guru menurut Permendiknas Republik Indonesia Nomor 41 Tahun 2007 adalah kegiatan guru dalam proses pembelajaran yaitu bagaimana seorang guru merencanakan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran dan menilai hasil belajar. Hasibuan (2001) yang menyebut kinerja sebagai prestasi kerja mengungkapkan "prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu".

Rivai (2005) mengemukakan kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Kinerja guru dapat ditunjukkan dari seberapa besar kompetensi yang dipersyaratkan dipenuhi.

Kinerja guru berkaitan erat dengan kompetensi yang dikuasai oleh guru, kompetensi tersebut dijabarkan melalui hasil kerja dari yang sudah dijalankan oleh guru. Kompetensi tersebut juga berhubungan dengan sikap dalam keseharian, apapun kondisi di lingkungan kerjanya, guru harus stabil dalam menyikapinya. Jika kompetensi guru terkuasai dengan sangat baik, maka kinerja guru berjalan dengan sangat baik.

### Iklim Organisasi

Menurut Hoy dan Miskel (2001), yang menyatakan bahwa "organization climate is relatively enduring quality of school environment that experience by teacher affect their behavior, and is based on their collective perception of behavior in school. A climate emerges through the interaction of members and exchange of sentiment among them. The climate of a school is its personality." atau dapat diartikan iklim organisasi dalam kualitas lingkungan sekolah yang berlangsung secara relative yang dialami oleh guru mempengaruhi sikap-sikapnya dan itu berdasarkan kepada kepentingan secara Bersama tentang sikap sekolah. Suatu iklim timbul melalui interaksi dalam anggota dan pertukaran perasaan diantara mereka, jadi iklim organisasi sekolah adalah kepribadian.

Menurut Wirawan (2007) iklim organisasi adalah persepsi anggota organisasi (secara individual atau kelompok) dan mereka yang secara tetap berhubungan dengan organisasi mengenai apa yang ada atau terjadi di lingkungan internal organisasi secara rutin, yang mempengaruhi sikap dan perilaku organisasi dan kinerja anggota organisasi yang kemudian menentukan kinerja organisasi.

Iklim dapat mempengaruhi motivasi, prestasi dan kepuasan kerja. Iklim organisasi di sekolah bisa bergerak dari segi yang menyenangkan ke netral, sampai dengan tidak menyenangkan. Tetapi pada umumnya kepala sekolah, guru dan pegawai menginginkan iklim organisasi yang menyenangkan karena menyangkut keuntungan seperti prestasi yang lebih baik, kepuasan kerja dan dapat menimbulkan kinerja yang lebih baik lagi.

### Kepemimpinan Kepala Sekolah

Nawawi (1998) mendefinisikan kepemimpinan adalah usaha yang dilakukan seseorang dengan segenap kemampuan yang

dimiliki untuk mempengaruhi, mendorong, mengarahkan dan menggerakkan individu supaya mereka mau bekerja dengan penuh semangat dan kepercayaan dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi.

Pendapat lain yang berkaitan dengan efektifitas kepemimpinan kepala sekolah di kemukakan oleh Usman (2002), menurutnya ciri-ciri kepemimpinan efektif kepala sekolah di abad ke-21 adalah: (a) kepemimpinan yang jujur, membela kebenaran, dan memiliki nilai-nilai utama, (b) kepemimpinan yang mau dan mampu mendengarkan suara guru, tenaga kependidikan, siswa, orang tua, dan komite sekolah, (c) kepemimpinan yang menciptakan visi yang realistis sebagai milik bersama, (d) kepemimpinan yang percaya berdasarkan data yang dapat dipercaya, (e) kepemimpinan yang dimulai dengan introspeksi dan refleksi terhadap diri sendiri dahulu, (f) kepemimpinan yang memberdayakan dirinya dan stafnya serta mau berbagi informasi, (g) kepemimpinan yang melibatkan semua sumber daya manusia di sekolah, mengatasi hambatan-hambatan untuk berubah baik secara personal maupun organisasional. Pendapat Mulyasa (2003) yang menyatakan kepala sekolah merupakan motor penggerak, penentu arah kebijakan sekolah, yang akan menentukan bagaimana tujuan-tujuan sekolah dan pendidikan pada umumnya direalisasikan.

Kepemimpinan kepala sekolah besar sekali pengaruhnya terhadap kemajuan sekolahnya karena merupakan ujung tombak bagi kemajuan sekolah. Untuk itu seorang kepala sekolah dituntut harus memiliki tingkat kinerja yang tinggi.

### **Pengembangan Hipotesis**

#### **Pengaruh kompetensi pedagogik terhadap kinerja guru**

Kompetensi menurut Chung dan megison (1959) ialah pengetahuan dan kemampuan pribadi seseorang yang relevan dengan menjalankan tupoksinya secara efektif dan efisien. Menurut Permendiknas No. 16 tahun 2007 tentang guru, bahwa kompetensi pedagogik guru merupakan kemampuan guru dalam pengelolaan pembelajaran peserta didik. kompetensi pedagogic merupakan kemampuan yang harus dimiliki guru untuk meningkatkan kinerja dalam upaya mentransformasikan ilmu pengetahuan yang diampu terhadap peserta didik, yang meliputi pemahaman wawasan atau landasan pendidikan, pemahaman terhadap peserta didik, pengembangan kurikulum atau silabus, perancangan pembelajaran

yang mendidik dan dialogis, pemanfaatan teknologi pembelajaran, evaluasi hasil belajar dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya. Kompetensi guru akan mempengaruhi terhadap kinerja guru. Makin tinggi kompetensi pedagogic yang dimiliki guru makin tinggi kinerja yang bersangkutan.

Penelitian mengenai pengaruh kompetensi pedagogic terhadap kinerja guru pernah dilakukan peneliti terdahulu dengan hasil positif dan signifikan (Hartana, 2013; Arifin, 2013; Kaindah, 2013; Affandi dan Supeno, 2016). Dengan demikian, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

H1: Kompetensi Pedagogik berpengaruh positif terhadap Kinerja Guru.

#### **Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kinerja Guru**

Stringer (2002) berpendapat Iklim organisasi adalah serangkaian perasaan dan persepsi dari pihak berbagai pekerja yang dapat berubah dari waktu ke waktu dan dari satu pekerja ke pekerja lain. Iklim organisasi akan berdampak pada tingkat kinerja guru. Apabila sekolah dengan iklim kerja sangat kondusif maka akan menciptakan situasi dan kondisi yang menyenangkan sehingga diharapkan kinerja guru juga akan meningkat

Penelitian mengenai pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja guru pernah dilakukan peneliti terdahulu dengan hasil positif dan signifikan (Herman, 2014; Damam, 2015; Cahaya, 2015;). Dengan demikian, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

H2 : Iklim Organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja guru.

#### **Pengaruh hubungan kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru.**

Nawawi (1998), mendefinisikan kepemimpinan adalah usaha yang dilakukan seseorang dengan segenap kemampuan yang dimilikinya untuk mempengaruhi, mendorong, mengarahkan dan menggerakkan individu supaya mereka mau bekerja dengan penuh semangat dan kepercayaan dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi. Kepemimpinan kepala sekolah besar sekali pengaruhnya terhadap kemajuan sekolahnya karena merupakan ujung tombak bagi kemajuan

sekolah. Untuk itu seorang kepala sekolah dituntut harus memiliki tingkat kinerja yang tinggi.

Pendapat Mulyasa (2003) yang menyatakan kepala sekolah merupakan motor penggerak, penentu arah kebijakan sekolah, yang akan menentukan bagaimana tujuan-tujuan sekolah dan pendidikan pada umumnya direalisasikan. Jadi kepemimpinan kepala sekolah akan sangat berpengaruh terhadap kinerja guru. Hal tersebut didukung oleh penelitian Anis Chika and Ebele (2008), Carudin (2011), Karweti (2010) dan Putra (2014) yang menemukan kesimpulan bahwa kepemimpinan kepala sekolah mempengaruhi secara positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Dengan demikian, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

H3 : Kepemimpinan Kepala Sekolah berpengaruh positif terhadap kinerja guru.

### **Iklim organisasi memoderasi pengaruh kompetensi pedagogik terhadap kinerja guru.**

Hoy dan Miskel (2001) berpendapat iklim organisasi adalah kualitas lingkungan sekolah yang berlangsung secara relative yang dialami oleh guru dan mempengaruhi sikap-sikapnya dan itu berdasarkan kepada kepentingan secara Bersama tentang sikap di sekolah. Jadi kondisi lingkungan fisik dan social dalam suatu iklim organisasi sekolah akan sangat berpengaruh terhadap kinerja.

Lingkungan kerja merupakan keadaan sekitar tempat kerja baik secara fisik maupun non fisik yang dapat memberikan kesan menyenangkan, mengamankan, mennetramkan dan betah bekerja . Iklim organisasi merupakan sarana bagi guru untuk melakukan pendekatan dengan lingkungan kerjanya dengan pandangan positif. Menurut Tagiuri dan Litwin (dalam Wirawan 2007) iklim Organisasi merupakan kualitas lingkungan Internal Organisasi yang secara relatif terus berlangsung, dialami oleh anggota organisasi, mempengaruhi perilaku mereka dan dapat dilukiskan dalam penegetrian satu set karakteristik atau sifat organisasi.

Lingkungan sekolah sangat penting untuk diperhatikan. Visi dan misi sekolah tidak dapat tercapai secara efektif jika tidak didukung oleh lingkungan kerja yang menyenangkan. Lingkungan kerja yang baik akan mendorong guru untuk mencapai kinerja yang optimal. Lingkungan kerja yang baik dapat meningkatkan tanggung

jawab untuk melakukan pekerjaan yang lebih baik sehingga produktivitas kerja meningkat. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Adeyemi TO (2006), Carudin (2011) yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja atau iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.

Dengan demikian, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

H4 : iklim organisasi memoderasi pengaruh kompetensi pedagogic terhadap kinerja guru.

### **Kepemimpinan kepala sekolah memoderasi pengaruh kompetensi pedagogik terhadap kinerja guru.**

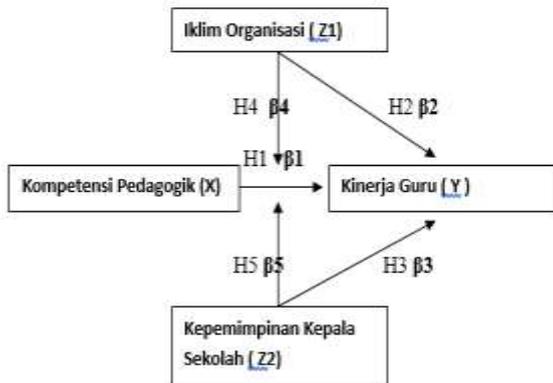
Nawawi (1998), mendefinisikan kepemimpinan adalah usaha yang dilakukan seseorang dengan segenap kemampuan yang dimiliki untuk mempengaruhi, mendorong, mengarahkan dan menggerakkan individu supaya mereka mau bekerja dengan penuh semangat dan kepercayaan dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi. Kepala sekolah adalah pemimpin atau atasan langsung guru maka kepalasekolah bertanggung jawab terhadap kinerja guru. Dengan kepemimpinan kepala sekolah diharapkan mampu mendorong dan meningkatkan keterlibatan pemahaman staf. Pentingnya dan tanggung jawab kepemimpinan tersebut juga ditegaskan dengan hubungan antara efektifitas dan perbaikan kepala sekolah dan kualitas kepemimpinan.

Kepemimpinan kepala sekolah akan memperkuat pengaruh kompetensi pedagogic terhadap kinerja guru. Penelitian mengenai kepemimpinan kepala sekolah memoderasi kompetensi pedagogic terhadap kinerja guru dilakukan oleh dan Hasyim (2013), yang menyimpulkan kepemimpinan kepala sekolah memoderasi kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.

Dengan demikian, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

H5 : kepemimpinan kepala sekolah memoderasi pengaruh kompetensi pedagogic terhadap kinerja guru.

## Model Penelitian



Gambar 1. Model penelitian

## METODE PENELITIAN

### Populasi dan Sampel

Ghozali (2013) menyebutkan populasi adalah kelompok atau kumpulan individu atau obyek penelitian yang memiliki standar tertentu dari ciri yang telah ditetapkan sebelumnya.

Dalam penelitian ini populasi yang digunakan adalah guru SMK Negeri se Kabupaten Kendal sejumlah 445 orang guru. Teknik sampling digunakan adalah Proporsional Random Sampling yaitu prosedur pengambilan sampel dimana peluang anggota populasi untuk menjadi anggota sampel diketahui.

Jumlah sampel (sample size) dalam penelitian ini menggunakan rumus slovin.

### Jenis dan Sumber Data

Penelitian ini menggunakan data kualitatif yaitu data yang tidak berbentuk angka, berupa persepsi responden dari jawaban angket penelitian tentang kompetensi pedagogik, iklim organisasi, kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru. Sumber data berupa data primer yang dikumpulkan secara langsung dari responden penelitian melalui kuesioner.

### Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini berupa metode angket / kuesioner. Angket terhadap guru digunakan untuk mengumpulkan data pokok guna mengungkap variabel penelitian Kompetensi Pedagogik (X), Iklim Organisasi (Z1), Kepemimpinan (Z2) dan kinerja guru (Y). Dalam penelitian ini penulis

menggunakan angket langsung bentuk pilihan jawab. Skala yang dipakai dalam penyusunan kuesioner adalah skala *Likert*, yaitu skala yang berisi lima tingkat preferensi jawaban.

## Definisi Konsep dan Operasional

### Kompetensi Pedagogik

Kompetensi menurut Wibowo (2011) sebagai kemampuan seseorang ini dipergunakan untuk menghasilkan pada tingkat yang memuaskan di tempat kerja, termasuk diantaranya kemampuan seseorang untuk mentransfer dan mengaplikasikan ketrampilan dan pengetahuan, sehingga kinerja menjadi meningkat. Menurut Permendiknas No. 16 tahun 2007 tentang guru, bahwa kompetensi pedagogik guru memiliki 10 dimensi yang diantaranya sebagai berikut :

1. Menguasai karakteristik peserta didik dari aspek fisik, moral, spiritual, sosial, kultural, emosional, dan intelektual.
2. Menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik.
3. Mengembangkan kurikulum yang terkait dengan mata pelajaran yang diampu.
4. Menyelenggarakan kegiatan pengembangan yang mendidik.
5. Memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk kepentingan pembelajaran.
6. Memfasilitasi pengembangan potensi peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimiliki.
7. Berkomunikasi secara efektif, empatik, dan santun dengan peserta didik.
8. Menyelenggarakan penilaian dan evaluasi proses dan hasil belajar.
9. Memanfaatkan hasil penilaian dan evaluasi untuk kepentingan pembelajaran.
10. Melakukan tindakan reflektif untuk peningkatan kualitas pembelajaran.

### Iklim organisasi

Menurut Tagiuri dan Litwin (dalam Wirawan 2007) iklim Organisasi merupakan kualitas lingkungan Internal Organisasi yang secara relatif terus berlangsung, dialami oleh anggota organisasi, mempengaruhi perilaku mereka dan dapat dilukiskan dalam pengertian satu set karakteristik atau sifat organisasi. Menurut Robert Stringer dalam Wirawan (2007) dimensi iklim organisasi sebagai berikut :

1. Struktur (Structure)
2. Standar-standar (Standards)

3. Tanggung Jawab (Responsibility)
4. Penghargaan (Recognition)
5. Dukungan (Support)
6. Komitmen (commitment)

### **Kepemimpinan Kepala Sekolah**

Nawawi (1998), mendefinisikan kepemimpinan adalah usaha yang dilakukan seseorang dengan segenap kemampuan yang dimiliki untuk mempengaruhi, mendorong, mengarahkan dan menggerakkan individu supaya mereka mau bekerja dengan penuh semangat dan kepercayaan dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi. Berdasarkan Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah, menjelaskan beberapa kompetensi yang harus dimiliki oleh kepala sekolah, diantaranya adalah :

1. Kompetensi kepribadian.
2. Kompetensi manajerial.
3. Kompetensi kewirausahaan.
4. Kompetensi social.
5. Kompetensi supervisi.

### **Kinerja guru**

Pengertian kinerja guru menurut Permendiknas Republik Indonesia Nomor 41 Tahun 2007 adalah kegiatan guru dalam proses pembelajaran yaitu bagaimana seorang guru merencanakan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran dan menilai hasil belajar. Menurut Permendiknas No 16 Tahun 2007, pengembangan instrumen penilaian kinerja guru kelas/mata pelajaran mencakup 3 dimensi tugas utama dengan indikator kerjanya masing-masing yang dinilai berdasarkan unjuk kerja akibat kompetensi yang dimiliki oleh guru. Adapun dimensi kinerja guru sebagai berikut dibawah ini :

1. Pelaksanaan pembelajaran.
2. Pelaksanaan kegiatan pembelajaran yang aktif dan efektif.
3. Penilaian pembelajaran.

### **UJI INSTRUMEN**

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. (Ghozali, 2013). Data dikategorikan valid apabila nilai KMO yang dikehendaki harus  $> 0,5$  yang berarti kecukupan sampel terpenuhi dan analisa faktor dapat diteruskan dan Loading Faktor (*Component Matrix*),  $> 0,4$  maka jumlah item/ indikator

pertanyaan dalam kuesioner dikatakan valid. Hasil uji validitas variabel kompetensi pedagogik diketahui bahwa semua pertanyaan dinyatakan valid dengan nilai  $KMO = 0,912 > 0,50$ , variabel iklim organisasi nilai  $KMO = 0,886 > 0,05$ , variabel kepemimpinan kepala sekolah nilai  $KMO = 0,878 > 0,05$ , variabel kinerja guru nilai  $KMO = 0,941 > 0,05$  dengan nilai loading factor  $> 0,40$  sehingga uji analisis factor dapat dilanjutkan.

Uji reliabilitas adalah uji untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variable. Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliable jika statistic Cronbach Alpha ( $\alpha$ )  $> 0,70$  (Ghozali, 2013). Hasil perhitungan uji reliabilitas disimpulkan bahwa variabel kompetensi pedagogic, iklim organisasi, kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru memiliki nilai Cronbach Alpha ( $\alpha$ )  $> 0,70$  dan dapat digunakan sebagai alat ukur.

### **Teknik analisis Data**

#### **Analisis deskriptif**

Analisis deskriptif adalah analisis untuk mendeskripsikan secara sistematis dan factual terhadap karakteristik responden dan variable penelitian digunakan statistic deskriptif, distribusi frekuensi, mean, median, modus, minimal, maksimal dan standard deviasi. Data identitas responden dengan menggunakan proporsi (presentasi) berdasarkan jenis kelamin, usia, golongan, pendidikan dan masa kerja.

#### **Analisis Regresi Model Moderasi**

Analisis regresi model moderasi adalah pendekatan analitik yang mempertahankan integritas sampel dan memberikan dasar untuk mengontrol pengaruh variabel moderator. Uji regresi menggunakan type Quasi dengan teknik interaksi dari variabel independen Adapun persamaan regresi dalam penelitian ini adalah :

$$Y = 0,537 X + 0,166 Z1 + 0,297 Z2 + 0,046 X.Z1 + 0,122 X.Z2 + e$$

#### **Uji Normalitas**

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, memiliki distribusi normal, hingga variable dependen (Y) normal. Uji normalitas dalam penelitian ini menggunakan uji Statistik non parametric Kolmogorov Smirnov Test (K-S Test), dengan ketentuan jika  $P Value > 0,05$ .

Dari hasil penleitian diperoleh hasil jika data terdistribusi normal, dengan nilai  $0,14 > 0,05$ .

### Uji Heterokedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji ketidaksamaan variance dan residual satu pengamatan kepengamatan lain yang berbeda. Digunakan Uji Glejser, dengan melihat tingkat signifikansinya terhadap derajat kepercayaan 95 % (sig 0,05), nilai signifikansi semua variable bebas  $> 0,05$  maka tidak terjadi heteroskedastisitas. Hasil uji heterokedastisitas pada variable kompetensi pedagogic didapatkan nilai sig 0,738  $> 0,05$ , variable iklim organisasi nilai sig 0,485  $> 0,05$ , variable kepemimpinan kepala sekolah nilai sig 0,092  $> 0,05$  dan moderasi 1 nilai sig 0,546  $> 0,05$ , moderasi 2 nilai sig 0,750  $> 0,05$ , maka tidak terjadi heterokedastisitas pada variable bebas.

### Uji Fit

#### Uji F (Anova)

Uji F digunakan untuk menguji signifikansi pengaruh variable Kompetensi Pedagogik (X) terhadap Kinerja Guru (Y) dimoderasi Iklim Organisasi (Z1) dan Kepemimpinan Kepala Sekolah (Z2). Apabila nilai signifikansi  $< 0,05$ , maka variabel bebas mempunyai pengaruh secara simultan terhadap variabel terikatnya.

Diperoleh  $F(357,349) > 2,61$  dan nilai sig  $<$  nilai probabilitas 0,05 artinya semua variabel bebas kompetensi pedagogic, iklim organisasi, kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh terhadap variabel terikat yaitu kinerja guru, maka model regresi dapat digunakan untuk memenuhi persyaratan *goodness of fit*.

#### Uji $R^2$ (Koefisien Determinasi)

Uji  $R^2$  (Koefisien Determinasi) digunakan untuk mengukur kesesuaian model (*goodness of fit*) garis regresi atau melihatsumbangan kontribusi variabel bebas yang di uji terhadap variabel terikat. Nilai adjusted  $R^2$  yang kecil berarti kemampuan variabel bebas dalam menjelaskan variabel terikat sangat terbatas.

Dari hasil yang diperoleh besarnya koefisien determinasi atau  $R^2$  sebesar 0,895 atau 89,5%, dapat dijelaskan bahwa 89,5% variasi variabel kinerja guru pada model dapat dijelaskan oleh variabel kompetensi pedagogic, iklim organisasi, kepemimpinan kepala sekolah, moderasi 1 dan moderasi 2. Sedangkan sisanya 10,5% (100% - 89,5%) dipengaruhi oleh variabel lain di luar model

### Uji Hipotesis

Tabel 1  
Hasil analisis regresi moderasi

Model	Standardized Coefficients	Sig.
	Beta	
(Constant)		0,000
Kompetensi Pedagogik	0,537	0,000
Iklim Organisasi	0,166	0,000
Kepemimpinan Kepala Sekolah	0,297	0,000
Moderasi 1	0,046	0,062
Moderasi 2	0,122	0,000

Sumber : Data primer diolah, 2018

#### Hipotesis 1

Hipotesis 1 menyatakan bahwa kompetensi pedagogic berpengaruh positif terhadap kinerja guru. Hasil pengujian menunjukkan nilai sig 0,000  $< 0,05$  dan nilai  $\beta = 0,537$ . Berdasarkan data tersebut, maka hipotesis 1 yang menyatakan bahwa kompetensi pedagogic berpengaruh positif terhadap kinerja guru dapat diterima.

#### Hipotesis 2

Hipotesis 2 menyatakan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja guru. Hasil pengujian menunjukkan nilai sig 0,000  $< 0,05$  dan nilai  $\beta = 0,166$ . Berdasarkan data tersebut, maka hipotesis 2 yang menyatakan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja guru dapat diterima.

#### Hipotesis 3

Hipotesis 3 menyatakan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja guru. Hasil pengujian menunjukkan nilai sig 0,000  $< 0,05$  dan nilai  $\beta = 0,297$ . Berdasarkan data tersebut, maka hipotesis 3 yang menyatakan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh positif terhadap kinerja guru dapat diterima.

#### Hipotesis 4

Hipotesis 4 menyatakan bahwa iklim organisasi memoderasi pengaruh kompetensi pedagogic terhadap terhadap kinerja guru. Hasil pengujian menunjukkan nilai sig 0,000  $< 0,046$  dan nilai  $\beta = 0,062$ . Berdasarkan data tersebut, maka hipotesis 4 yang menyatakan bahwa iklim organisasi memoderasi pengaruh kompetensi pedagogic terhadap kinerja guru ditolak.

#### Hipotesis 5

Hipotesis 5 menyatakan bahwa kepemimpinan kepala sekolah memoderasi pengaruh kompetensi

pedagogic terhadap terhadap kinerja guru. Hasil pengujian menunjukkan nilai  $\text{sig } 0,000 < 0,122$  dan nilai  $\beta = 0,000$ . Berdasarkan data tersebut, maka hipotesis 5 yang menyatakan bahwa kepemimpinan kepala sekolah memoderasi pengaruh kompetensi pedagogic terhadap kinerja guru diterima.

## PEMBAHASAN

### a. Kompetensi pedagogik berpengaruh positif terhadap Kinerja Guru

Meningkatnya kinerja guru bisa disebabkan oleh penguasaan guru akan karakteristik peserta didik, penguasaan guru dalam merencanakan melaksanakan dan melakukan evaluasi dalam proses pembelajaran serta mengembangkan kurikulum, pemanfaatan teknologi dan informasi serta adanya komunikasi yang efektif, empatik dan santun dengan peserta didik. Penguasaan kelas dan pengembangan kurikulum dalam kompetensi pedagogic dapat menunjang guru dalam menyusun rencana proses pembelajaran disesuaikan dengan karakteristik peserta didik serta tujuan pembelajaran. Guru memiliki kemampuan yang sangat baik dalam berkomunikasi secara efektif dan empatik, dan santun, secara lisan, tulisan sehingga penyampaian materi dapat terdistribusikan dengan baik, tujuan pembelajaran dapat tercapai dan kinerja guru meningkat. Keberhasilan dalam pembelajaran bisa menjadikan indikator kinerja guru yang baik.

### b. Iklim organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja guru

Terciptanya hubungan yang harmonis, adanya kelompok kerja untuk menyelesaikan masalah pekerjaan, saling membantu dalam melaksanakan dan terciptanya hubungan antara guru dengan kepala sekolah yang baik dapat meningkatkan kinerja guru. Hubungan baik yang tercipta antar guru, kepala sekolah dan suasana yang harmonis dapat memberikan kontribusi yang baik pada pelaksanaan kegiatan pembelajaran di dalam kelas karena suasana yang sehat dan kondusif tercipta pada lingkungan sekolah menjadikan kinerja guru dapat meningkat. Terciptanya ketertiban organisasi yang baik, dimana guru mematuhi tata tertib, antusias dalam menjalankan tugasnya dan adanya komitmen yang tinggi terhadap peserta didik serta lingkungan belajar yang nyaman dapat menciptakan suasana belajar yang menyenangkan antara guru dan

peserta didik menjadikan tujuan pembelajaran akan tercapai. Tercapainya tujuan pembelajaran erat kaitannya dengan salah satu indikator yang tertuang dalam kinerja guru yaitu terlaksananya kegiatan pembelajaran yang efektif, maka tercapainya tujuan pembelajaran yang baik menggambarkan kinerja guru di SMK Negeri se Kabupaten Kendal baik. Tersedianya fasilitas yang dibutuhkan oleh guru berupa media, gedung, perpustakaan, laboratorium, bengkel kerja dan juga ruangan kelas dapat menjadikan proses pembelajaran maksimal, dan dapat menunjang kegiatan pembelajaran. Penghargaan yang diberikan oleh sekolah dan juga keterlibatan kepala sekolah dalam mendukung guru untuk lebih berprestasi juga dapat memberikan kontribusi terhadap peningkatan kinerja guru.

### c. Kepemimpinan Kepala Sekolah berpengaruh positif terhadap Kinerja Guru

Meningkatnya kinerja guru bisa disebabkan oleh kepala sekolah yang bersikap empati jika terjadi masalah yang dihadapi warga sekolah, kepala sekolah berani mengambil keputusan secara terampil, cepat, tepat dan cekatan, kepala sekolah memiliki keinginan yang kuat dalam melakukan pengembangan ketrampilan personal dan organisasi, kepala sekolah bersikap terbuka menerima pendapat, kritik dan saran dari pihak lain. Kepala sekolah menciptakan budaya dan Semakin tinggi kepemimpinan kepala sekolah, maka kinerja guru akan semakin tinggi. Kepala sekolah mampu memotivasi guru dan tenaga kependidikan dengan memberikan keyakinan bahwa tujuan sekolah akan tercapai. Kepala sekolah juga melakukan pendekatan individual untuk menciptakan hubungan yang dekat. antara pimpinan dan bawahan.

### d. Iklim Organisasi Sekolah Tidak Memoderasi Pengaruh Kompetensi Pedagogik terhadap Kinerja Guru

Keberadaan iklim organisasi tidak memberikan kontribusi terhadap pengaruh kompetensi pedagogic terhadap kinerja guru SMK Negeri se Kabupaten Kendal. Hal ini dikarenakan iklim organisasi belum menaungi dan memberikan kenyamanan dan penghargaan yang baik pada guru SMK Negeri di Kabupaten Kendal. Kondisi ini juga dapat disebabkan karena adanya ketidakpuasan guru dalam iklim

organisasi yang tidak diberikan reward atas prestasi yang diperolehnya.

#### e. **Kepemimpinan Kepala Sekolah Memoderasi Pengaruh Kompetensi Pedagogik terhadap Kinerja Guru**

Peran kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi pedagogic merupakan factor yang sangat dibutuhkan oleh guru. Supervisi guru merupakan salah satu program kerja kepala sekolah dalam rangka peningkatan kinerja guru. Dengan supervisi guru kepala sekolah dapat mengetahui sejauh mana pengelolaan proses pembelajaran di dalam kelas bisa terlaksana dan mencapai tujuan pembelajaran. Dengan adanya supervisi dan kepala sekolah mampu menciptakan suasana dan iklim organisasi yang kondusif sehingga terjalin kerjasama antar tenaga pendidik maka kinerja guru juga akan meningkat.

## **PENUTUP**

### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil pengujian, penelitian ini menghasilkan temuan yang dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Kompetensi pedagogik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMK Negeri se-Kab Kendal
2. Iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMK Negeri se-Kab Kendal.
3. Kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMK Negeri se-Kab Kendal.
4. Iklim organisasi sekolah tidak memoderasi pengaruh kompetensi pedagogic terhadap kinerja guru SMK Negeri se-Kab Kendal.
5. Kepemimpinan kepala sekolah memoderasi pengaruh kompetensi pedagogik terhadap kinerja guru SMK Negeri se-Kab Kendal.

### **Implikasi**

Berdasarkan uraian tersebut di atas, maka hasil penelitian dapat digunakan oleh pihak yang berkepentingan, terutama kepala sekolah dan pengambil kebijakan sebagai berikut :

1. Bagi guru, hendaknya dapat meningkatkan kompetensi pedagogiknya agar dapat meningkatkan kompetensi pedagogiknya
2. Bagi kepala sekolah, sebagai manajemen sekolah dalam mengambil kebijakan dan keputusan dalam rangka peningkatan

kompetensi pedagogic diikuti dengan kepemimpinan kepala sekolah dan iklim organisasi untuk lebih meningkatkan kinerjanya.

3. Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai acuan bagi peneliti selanjutnya terutama menguji kompetensi pedagogic, iklim organisasi, kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru pada SMK swasta se Kabupaten Kendal

### **Saran**

#### **Guru**

Seorang guru hendaknya selalu meningkatkan kompetensi pedagogiknya konsisten dalam menerapkan indikator yang harus dilakukan oleh seorang guru dan melakukan diklat dalam rangka meningkatkan dan mengembangkan kompetensi pedagogiknya sehingga kinerja guru akan tercapai.

#### **Kepala sekolah**

Peranan kepala sekolah sangat diharapkan untuk dapat memotivasi, memberikan dorongan terhadap guru untuk meningkatkan dan menciptakan iklim organisasi yang kondusif , nyaman dan hangat kepada semua guru sehingga terciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan memberikan dukungan serta penghargaan bagi guru untuk meningkatkan kinerjanya.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Abusama, *et al.* 2017. Effect of motivation, competence and Islamic leadership on job satisfaction and Teacher performance in vocational high school. *Journal of Business and Management*. Muslim University of Indonesia.
- Adejumobi, Titilayo, dan Rasheed. 2013. School Climate and Teacher Job Performance in Lagos State Nigeria, *Discourse Journal of Educational Research*, 1(2). hlm 26.
- Adeyemi, T.O. 2008. Organisational Climate and Teacher's Job Performance in Primary School in Ondo State. *Journal of Departement of Educational Foundation and Management*. Vol 7 (4). 138-145
- Afandi, P & Supeno, B. 2006. "The Influence of Competence, Organization Culture and Work Enviromental to Teacher's Performance As Well As Its Implication on Grad Competence of State Senior Islam Schools on Padang City" *International*

- Journal of Business and Management*, Vol.11.No.5, pp.298-304.
- Anis, Muhamad. 2014. *Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Terhadap Kinerja Guru Dimoderasi Kepemimpinan Kepala sekolah*. Universitas Stikubank Semarang.
- Arakal. Tessler, Dr. Sebastian, dan Ruppert Mampilly. 2013. The impact of organizational climate on performance of employees. ISBN 978-93-82338-84-0. bonfing. vol. 41.
- Arifin, H. Muhammad. 2015. The Influence of Competence, Motivation and Organisational Culture to High School Teacher Job Satisfaction and Performance. *International Education Studies*. Vol.8.No.1.
- Arikunto, Suharsimi. 2010. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Balkar, B. 2015. Defining an Empowering School Culture (ESC): Teacher Perceptions. *Issues in Educational Research*, Vol. 25. No. 3:205.
- Bangun, Wilson. 2012. *Managemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta.: Erlangga.
- Biratmo, P., dkk. 2013. Hubungan Kompetensi Pedagogik, Motivasi Kerja dan Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru, *Home Vol.1 No 3, 2013, Binatmo*.
- Cahaya, Kiki. Setiawan. 2015. Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Level Pelaksana di Divisi Operasi PT. Pusri Palembang. *Psikis. Jurnal Psikologi Islami* Vol 1. No 1, Hal 23-32.
- Cahyono, Eko Arihadi., I. Gede, A. & Dewi Adyani. (2014). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Iklim Organisasi Terhadap Prestasi Kerja Karyawan bagian Engineering pada PT. Arabikatama Khatulistiwa Fishing Industry Denpasar. *Jurnal Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*. Vol. 3: h:2784-2798.
- Carudin. 2011. Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Iklim Kerja Sekolah terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Universitas Pendidikan Indonesia*. Bandung: Edisi Khusus No.2 Agustus 2011
- Chika, P.E dan Ebele, J.E. 2008. *Principals' Instructional Leadership and Teacher Morale*. Liberty. Faculty of The School of Educational Liberty University.
- Chung, K.H. dan Meggison, L.C. 1999. *Organizational Behavior Developing Managerial Skills*. New York: Harper and Row Publisher.
- Damam. 2015. Pengaruh Kerjasama, Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Guru Pada Sekolah Dasar di Kecamatan Sungai Durian. *Jurnal ilmiah Ekonomi Bisnis*. Vol 1 No 2.
- Davis, K. dan Newstrom, J.W. (2000). *Perilaku dalam Organisasi*. Jakarta: Erlangga.
- Departemen Pendidikan Nasional, 2005. Undang – Undang Nomor 14 Tahun 2005 *Tentang Guru dan Dosen*, Jakarta: Depdiknas.
- Departemen Pendidikan Nasional, 2017. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2017, *Tentang Sistem Pendidikan Nasional*, Jakarta: Depdiknas.
- Departemen Pendidikan Nasional, 2007. Undang – Undang Nomor 16 Tahun 2007. *Standar Kualifikasi dan Kompetensi Guru*. Jakarta: Depdiknas
- Falahy. 2003. *Studi Korelasi antara Iklim Organisasi dan Motivasi Berprestasi dengan kepuasan Guru*. Tersedia pada [http://www.geocities.com/guruvalah/tesis\\_falahy\\_bab2.pdf](http://www.geocities.com/guruvalah/tesis_falahy_bab2.pdf). Diakses pada tanggal 15 januari 2008.
- Ghozali, Imam. 2013. Edisi 11, *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 19. Update PLS Regresi*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro Semarang.
- Ginting, Bersita. 2011. Hubungan Budaya Organisasi Sekolah dan Kepemimpinan Kepala Sekolah dengan Kinerja Guru SMAN Kota Binjai. *Jurnal Tabularasa PPS UNIMED*.
- Hantono, Midi. 2015. Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Iklim Organisasi dengan Kinerja Guru SD. *Jurnal Manager Pendidikan* Vol.9. No.1
- Hartana, Budi. 2013. Pengaruh Kompetensi Pedagogik, Kompetensi Profesional dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru. Jakarta: *Jurnal Ilmu Ekonomi dan Sosial*. Vol.2.No.2, Universitas Mercu Buana.
- Haryani, Euis. (2017). Pengaruh Iklim Organisasi Sekolah dan Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Manajemen Pembelajaran untuk Mewujudkan Kinerja Guru. *Jurnal Pendidikan Universitas Garut*. Vol. 11; No. 01; 2017; 77-87.
- Hasyim, Mastur. 2013. *Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Memoderasi Kompetensi dan Komitmen Guru Terhadap Kinerja Guru*. Universitas Stikubank Semarang.

- Herman, *et al.* 2014. Pengaruh Iklim Organisasi Dan kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Administrasi Pendidikan*. Universitas Syiah Kuala.
- Hidayat, Hanif. 2012. *Effect of Teachers' Profesional Competence, Work Motivation and Work Disiplin of The Perfomance Automotive Teacher State SMK as Sleman District*. Yogyakarta: Universitas Negeri Yogyakarta.
- Hoy, Wayne K dan Miskel, C G.(1997). *Educational Administration: Theory, Research & Practise* (6<sup>th</sup> ed, International Edition). Singapore: Mc Grow-Hill.Co.
- Kaindah, Lely. 2013. *Pengaruh Kompetensi dan Motivasi terhadap Kinerja Guru dimoderasi Iklim Organisasi di SMP Muhammadiyah se Kabupaten Pati*. Unisbank Semarang: Tidak diterbitkan.
- Kamus Besar Bahasa Indonesia. 1993. Jakarta: Balai Pustaka.
- Latif, Zulkefi MA, Ridwan dan Calarce Totanan. 2017. Pengaruh Kompetensi Profesional dan Pedagogik Terhadap Kinerja Guru Akutansi Pada Madrasah Aliyah Negeri di Kota Palu. *e Jurnal Katalogis*, Volume 5 Nomor 3, hlm 67-77.
- Liakopoulou, M. 2011. The Professional Competence of Teachers: Which qualities, attitudes, skills and knowledge contribute to a teacher's effectiveness? *International Journal of Humanities and Social Science* Vol 1, No 21, Hal 66-78.
- Mangkunegara, Anwar. Prabu. 2011. *Managemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung : PT Remaja Rosda Karya.
- Muis, Abdul. 2012. *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Guru dimediasi dengan Kepuasan Kerja Guru di SMP Negeri kecamatan Pati-Kabupaten Pati*. Unisbank Semarang: Tidak diterbitkan
- Mulyasa. 2003. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya. Bandung.
- Musfah, J. 2011. *Peningkatan Kompetensi Guru Melalui Pelatihan dan Sumber Teoti dan Praktik*. Bogor: Kencana Prenada Media Group.
- Nawawi, Hadari. 1998. *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: CV. Haji Masagung.
- Pangastuti, Sri Diani Putri. 2014. *Pengaruh Komepetensi Guru dan Self Efficay yang dimoderasi dengan Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru*. Universitas Stikubank Semarang.
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007 Standar Kompetensi
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 41 Tahun 2007. *Standar Proses*. Jakarta: Kementrian Pendidikan Nasional.
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor: 16 Tahun 2007. *Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru*. Jakarta: Kementrian Pendidikan Nasional.
- Prawirosentono, S. 1999. *Managemen Sumber Daya Manusia Kebijakan Kinerja*.
- Putra, Endang Tirtana dan Yelvia Yunita. 2014. Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru SMA Negeri 1 Simpang Empat. *E-Jurnal Apresiasi Ekonomi Volume 2, Nomor 3, September 2014: 143-152. ISSN : 2337-3997*.
- Rahardjo, Sri. 2012. Pengaruh Kompetensi, Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap dan Motivasi dan Dampaknya Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar di Surakarta Kota, Jawa Tengah Indonesia. *International Journal of Advanced Research di Ilmu Managemen dan Sosial* ISSN: 2278-6236
- Rahawari, Christifora dan Suharsimi Arikunto. (2015). *Pengaruh Komunikasi, Iklim Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru SMA*. Yogyakarta. Universitas Negeri Yogyakarta.
- Reza, Syed. Ahmad. 2010. *Relationship Between Organizational limate and Perfomance of Teachers in Public and Private Collages of Punjab*. Rawalpindi,Pakistan: Arid Agricultur Universtiy.
- Rivai, V. 2005. *Managemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Robbin dan Judge. 2009. *Organozational Behavior*. Edisi 13. *Pearson Education, Inc. New Jersey*
- Sagala, S. 2009. *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Sari, Elvira., 2009. Pengaruh Kompensasi dan Iklim Organisasi terhadap Kepuasan Kerja . *Jurnal Ilmu Administrasi dan Organisasi*, Vol.16, No 1, Hal 18-24.
- Sergiovani, T.J. (1991). *The Principle : A Reflektive Practise Perspective*. Boston: Allyn and Becon.

- Shodiqin. (2014). Pengaruh Kompetensi dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Guru Yang Dimoderasi Oleh Iklim Organisasi Pada MI Sekecamatan Winong Kabupaten Pati.. *Univeristas Stikubank. Semarang.*
- Spencer. S. (2009). *The Heart of Leadership 7 Kunci menjadi seorang pemimpin yang sukses*, Jakarta: Salemba empat.
- Stringer, Robert. 2002. *Leadership and Organizational Climate*. Prentice Hall. New Jersey.
- Suharsaputra, Uhar. 2010. *Administrasi Pendidikan*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Sukmadinata, Nana Syaodih. 2011. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Sunarto. 2008. *Peran Persistensi Laba Memperlemah Hubungan Antara Earnings Opacity dengan Cost of Equality dan Trading Volume Activity Studi Empiris pada Perusahaan Fo Public di Indonesia selain Sektor Keuangan dan Properti*. Disertasi. UNDIP Semarang.
- Supardi. 2014. *Kinerja Guru*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Sutriyono, Toto .2017. *Pengaruh Kompetensi Guru dan Motivasi Terhadap Kinerja Guru dengan Iklim Organisasi Sebagai Moderasi Pada SMK Negeri 2 Pati*. Univeristas Stikubank Semarang.
- Undang-Undang Republik Indonesia No. 14 Tahun 2005. *Tentang Guru dan Dosen*. Bandung: Citra Umbara.
- Usman, Moh. Uzer. 2002. *Menjadi Guru Profesional*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Wibowo. 2013. *Perilaku Dalam Organisasi*. Cetakan Pertama. Jakarta : Raja Grafindo Persada.
- Wirawan. 2007. *Budaya dan Iklim Kerja Teori dan Aplikasi Penelitian*. Jakarta: Salemba Empat.