

**PENGARUH KOMPETENSI, LINGKUNGAN KERJA DAN KEPEMIMPINAN
KEPALA SEKOLAH SEBAGAI SUPERVISOR TERHADAP KINERJA GURU DI
SMA NEGERI I BATANG CENAKU**

Darmanto

darmanto620@yahoo.com

SMAN 1 Batang Cenaku Kab. Inhu – Riau

Woro Utari

Indra Prasetyo

Universitas Wijaya Putra Surabaya

ABSTRACT

This study aims to find and describe the conditions of competence, work environment, leadership of the principal as a supervisor and teacher performance in SMA Negeri 1 Batang Cenaku. In addition to knowing and analyzing, the work environment and leadership of the principal as a simultaneous and significant partial to the performance of teachers in SMA Negeri 1 Batang Cenaku. The population in this study is all teachers in SMA Negeri 1 Batang Cenaku who directed 32 people. With sampling technique using sampling census, where all members of the company serve as a sample. Results of simultaneous data analysis of teachers, environment and leadership that have a significant influence on the performance of teachers SMA Negeri 1 Batang Cenaku. And partially the working environment and leadership of principals have a significant influence on the performance of teachers SMA Negeri 1 Batang Cenaku. While the variable of teacher competence, partially does not have a significant influence on the performance of teachers SMA Negeri 1 Batang Cenaku

Keywords: *competence, work environment, leadership, performance*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan mendiskripsikan kondisi kompetensi, lingkungan kerja, kepemimpinan kepala sekolah sebagai supervisor dan kinerja guru di SMA Negeri 1 Batang Cenaku. Selain itu untuk mengetahui dan menganalisis kompetensi, lingkungan kerja dan kepemimpinan kepala sekolah sebagai supervisor secara simultan dan parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru di SMA Negeri 1 Batang Cenaku. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru di SMA Negeri 1 Batang Cenaku yang berjumlah 32 orang. Adapun teknik pengambilan sampelnya menggunakan sensus sampling, dimana seluruh anggota populasi dijadikan sebagai sampel. Hasil analisis data menunjukkan secara simultan kompetensi guru, lingkungan kerja dan kepemimpinan kepala sekolah mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru SMA Negeri 1 Batang Cenaku. Dan secara parsial lingkungan kerja dan kepemimpinan kepala sekolah mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru SMA Negeri 1 Batang Cenaku. Sedangkan Variabel kompetensi guru, secara parsial tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru SMA Negeri 1 Batang Cenaku

Kata kunci: kompetensi, lingkungan kerja, kepemimpinan, kinerja

PENDAHULUAN

Pembukaan Undang-undang Dasar 1945 mengamanatkan salah satu tujuan nasional bangsa Indonesia adalah mencerdaskan kehidupan bangsa. Dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa itu pada pasal 31 UUD 1945 dinyatakan setiap warganegara berhak mendapatkan Pendidikan. Selanjutnya pemerintah mengusahakan suatu sistem pendidikan nasional yang diatur dengan Undang-undang Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan.

Sejalan dengan tuntutan era globalisasi dewasa ini, diperlukan sumber daya manusia yang memiliki pendidikan berkualitas dan handal, relevan dengan kebutuhan masyarakat, dan berdaya saing dalam kehidupan global, sesuai dengan Undang-Undang Republik Indonesia No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.

Pendidikan nasional merupakan kegiatan yang terpadu dari semua satuan dan kegiatan pendidikan yang dilaksanakan bangsa Indonesia untuk mencapai tujuan nasionalnya yaitu mencerdaskan kehidupan bangsa. Atas dasar itu maka pendidikan nasional berakar kepada kebudayaan bangsa Indonesia yang keberadaanya telah berlangsung sejak bangsa itu ada.

Terlaksananya misi pendidikan dapat dilihat sebagai suatu sekolah dengan sistemnya yang terdiri dari komponen *input*, proses dan *output*. Dari segi proses pembelajaran dapat diamati pada *performance* (kinerja) gurunya. Dari segi *output* dapat dilihat dari prestasi belajar siswa. Dalam proses pembelajaran, kinerja guru memegang peran yang cukup dominan dan strategis. Dikatakan dominan karena guru sebagai penggerak proses pembelajaran merupakan orang yang terlibat dalam berinteraksi dengan subyek didik, dan dikatakan strategis sebab guru sebagai unsur manusia diharapkan mampu menciptakan suasana proses pembelajaran

dengan memanfaatkan segala sumber daya yang dihadapi. Oleh sebab itu pengelolaan guru menjadi prioritas dalam rangka menciptakan proses pembelajaran yang bermutu. Tanpa kinerja guru yang profesional maka tidak mungkin menghasilkan lulusan yang bermutu.

Dilihat dari pengertiannya kinerja pada dasarnya adalah hasil kerja seorang karyawan selama periode tertentu dengan dibandingkan standar, target atau kriteria yang ditentukan terlebih dahulu (Soeprihanto, 2008:7). Dilihat dari teori perilaku organisasi, kinerja merupakan perilaku individu yang dipengaruhi oleh faktor-faktor intern dan ekstern. Faktor-faktor yang dapat memengaruhi kinerja dikelompokkan menjadi tiga bagian yaitu faktor individu, psikologis dan organisasi (Gibson, 2008:9). Salah satu yang termasuk faktor individu adalah kompetensi atau kemampuan, sedang yang termasuk faktor psikologis adalah motivasi, yang termasuk faktor organisasi adalah sumber daya.

Kompetensi guru merupakan kemampuan untuk dapat melaksanakan tugas-tugas pembelajaran, sangat dipengaruhi oleh pendidikan dan pengalamannya. Kompetensi lebih menekankan pada kemampuan dari setiap peserta didik sesuai dengan jenjang pendidikannya, sehingga dapat meletakkan dasar kecerdasan, pengetahuan, kepribadian, akhlak mulia serta keterampilan untuk hidup mandiri.(PP No.19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan). Faktor lain yang berpengaruh terhadap proses pembelajaran adalah lingkungan kerja.

Lingkungan kerja mempunyai fungsi untuk mendukung kerja sehingga memperlancar proses kerja dalam pengembangan metode mengajar. Lingkungan kerja antarorang perlu hubungan baik dan harmonis, karena hubungan kerja yang harmonis mendorong guru untuk bekerja dengan baik, semua guru akan merasa dirinya

berharga. Akan tetapi bila hubungan kerja jauh dari sifat-sifat harmonis, saling curiga, saling iri dan mendengki maka akan timbul konflik dan persaingan.

Guna meminimalkan kondisi seperti ini kepemimpinan kepala sekolah memegang peranan besar dalam meningkatkan kualitas guru dan harus terus-menerus membina moral kerja guru sehingga setiap guru akan melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya. Pola kepemimpinan dalam suatu organisasi berbeda-beda, disesuaikan dengan kondisi yang sudah ada (Kartono, 2006). Kondisi yang dimaksud dalam konteks penelitian ini adalah kemampuan dan kepribadian guru. Disamping itu juga kondisi beban dan sifat pekerjaan mereka.

Kepemimpinan merupakan upaya penggunaan jenis pengaruh bukan paksaan untuk memotivasi orang-orang untuk mencapai tujuan tertentu (Gibson, 2008:334). Kepemimpinan adalah proses pemberian petunjuk dan pengaruh kepada anggota kelompok atau lembaga dalam melaksanakan tugas-tugas (Hamalik, 2009:16).

Snell dan Wexley mengemukakan kinerja sebagai kulminasi dari tiga elemen yang saling berkaitan yaitu keterampilan, upaya dan sifat eksternal (Yukl, 2005:324). Dengan demikian kinerja adalah ukuran yang mencakup keefektifan dan efisiensi dalam pencapaian tujuan dan efisiensi yang merupakan rasio dari keluaran efektif terhadap masukan yang diperlukan untuk mencapai tujuan itu (Sjabadhyni, 2008:24). Kinerja merupakan hasil yang diperoleh seseorang baik secara kuantitatif maupun kualitatif melalui kegiatan-kegiatan atau pengalaman dalam jangka waktu tertentu.

Berdasar uraian di atas maka penelitian ini mempunyai beberapa tujuan, yaitu : untuk mengetahui dan mendiskripsikan kondisi kompetensi, lingkungan kerja, kepemimpinan kepala sekolah sebagai supervisor dan kinerja guru di SMA Negeri 1 Batang Cenaku; untuk mengetahui dan menganalisis kompetensi, lingkungan kerja dan

kepemimpinan kepala sekolah sebagai supervisor secara simultan dan parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru di SMA Negeri 1 Batang Cenaku.

Penelitian yang berkaitan dengan kompetensi, lingkungan kerja dan kinerja guru sudah dilakukan beberapa peneliti. Satu diantaranya penelitian oleh A. Muri Yusuf (2005) berjudul 'Hubungan Antara Kompetensi Profesional, Lingkungan Kerja dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru'. Hasil penelitian menunjukkan diantara variabel kompetensi, lingkungan kerja dan kepemimpinan kepala sekolah secara parsial terdapat pengaruh yang signifikan terhadap kinerja. Apabila variabel bebas tersebut secara bersama-sama dianalisa, maka hubungannya dengan kompetensi profesional yang tinggi akan menimbulkan kinerja yang tinggi dan akan lebih baik jika didukung oleh lingkungan kerja yang memadai maka kinerja akan semakin tinggi.

TINJAUAN TEORETIS

Kinerja Guru

Kinerja merupakan aspek penting bagi peningkatan sumber daya manusia. Dengan kinerja yang baik akan diperoleh hasil yang bermutu, berikut akan dibahas masalah kinerja guru.

Dari pengertiannya, kinerja pada dasarnya adalah hasil kerja seorang karyawan selama periode tertentu dengan dibandingkan standar, target atau kriteria yang ditentukan terlebih dahulu (Soeprihanto, 2008:7). Dari pengertian ini kinerja diartikan pada dimensi hasil yaitu merupakan suatu prestasi atau hasil kerja. Jika dilihat dari dimensi perilaku maka kinerja merupakan fungsi dari individu, psikologis dan organisasi, yang apabila dituliskan secara matematis menjadi $\beta = (I,P,O)$, dimana β adalah *behavior*, **I** adalah individu, **P** adalah *psychologic* dan **O** adalah *organization* (Gibson, 2008 : 9).

Menurut Mathis (2006:78), kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan. Kinerja memengaruhi seberapa banyak mereka

memberikan kontribusi kepada organisasi yang antara lain termasuk : (1) kuantitas *output*, (2) kualitas *output*, (3) jangka waktu *output*, (4) kehadiran ditempat kerja dan (5) sikap kooperatif. Dimensi kinerja ini bersifat umum sedangkan guru memiliki kriteria yang lebih spesifik atau ada dimensi elemen-elemen yang lebih penting dari pekerjaan lainnya. Sedangkan pendapat John Whitmore dalam (Candiasa, 2007: 99) mengungkapkan kinerja adalah suatu perbuatan, suatu prestasi atau apa yang diperhatikan seseorang melalui ketrampilan yang nyata, pengertian ini menuntut tanggung jawab yang besar dari pekerjaan seseorang.

Sedangkan Simanjuntak (2005:19) mengemukakan kinerja adalah aktivitas seseorang dalam melaksanakan tugas pokok yang dibebankan kepadanya. Pengertian ini dapat diartikan bahwa kinerja seseorang dihubungkan dengan tugas-tugas rutin yang dikerjakannya. Sebagai seorang guru maka tugas rutusnya adalah melaksanakan proses belajar-mengajar di sekolah dan hasil yang dicapai merupakan kinerja seorang guru.

Pada setiap lembaga kinerja merupakan hal cukup penting sebab dapat dipergunakan untuk memperbaiki kinerja, penyesuaian kompensasi, pengambilan keputusan yang lebih tepat dari pihak manajemen, pengembangan dengan pelatihan serta perencanaan pengembangan karir (Dessler, 2007:21). Sebagai karyawan, guru mempunyai tugas pokok yang harus dikerjakan pada saat proses pembelajaran di dalam kelas. Kinerja yang sesuai dengan standar tugasnya maka dimungkinkan akan memperoleh hasil yang diharapkan.

Menurut Undang Undang Nomor 20 Tahun 2003, guru adalah termasuk tenaga kependidikan yang khusus diangkat dengan tugas utama mengajar, yang pada jenjang pendidikan dasar dan menengah disebut guru dan pada jenjang pendidikan tinggi disebut dosen (Undang Undang Nomor 20 Tahun 2003, pasal 1).

Depdikbud telah membuat APKG ke dalam tiga kemampuan dan tiga kemampuan ini bersifat *generic essentials*. Generik karena kemampuan tersebut secara umum dimiliki oleh guru dan esensial karena dari sekian kemampuan yang harus dimiliki dipilih kemampuan yang penting saja. Adapun tiga kemampuan tersebut meliputi: (1) kemampuan membuat perencanaan pengajaran; (2) kemampuan mengajar di kelas; (3) kemampuan mengadakan hubungan antar pribadi (Sutomo, tt : 6-7).

Sedangkan Moh Uzer Usman mengatakan bahwa model APKG dari Depdikbud dikembangkan menjadi beberapa kegiatan secara garis besar yang pada intinya: (1) keterampilan menyusun rencana pengajaran, meliputi : merencanakan pengelolaan kegiatan belajar mengajar, merencanakan pengorganisasian bahan pengajaran, merencanakan pengelolaan kelas, merencanakan penggunaan alat dan media pengajaran dan merencanakan penilaian prestasi untuk kepentingan pengajaran; (2) keterampilan melaksanakan mengajar, meliputi: memulai pelajaran, mengelola kegiatan inti, mengorganisasi waktu, siswa dan fasilitas belajar, melaksanakan penilaian proses dan hasil belajar dan mengakhiri pelajaran; (3) keterampilan berkomunikasi antar pribadi, meliputi : membantu sikap positif siswa, bersikap terbuka dan luwes terhadap siswa, bergairah dalam mengajar serta mengelola interaksi kelas (Moh. Uzer Usman, 2008 : 121-141).

Kompetensi Profesional Guru

Dari asal katanya kompetensi guru dapat diartikan sebagai kemampuan dan kewenangan guru dalam melaksanakan tugasnya (Moh. Uzer Usman, 2008 : 14). Pendidik harus memiliki kualifikasi dan kompetensi sebagai guru yang sesuai dengan kekhususannya dalam menyelenggarakan pendidikan. Dengan demikian pendidik sebagai agen pembelajaran mempunyai peran antara lain sebagai fasilitator, motivator, pemacu

dan pemberi inspirasi belajar bagi peserta didik.

Kemudian Muhajir (2009:71-72) mengartikan profesional pada jenjang pendidikan yang memberi bekal bagi pekerjaan itu, terdiri dari pekerja (SD-SLTP), teknisi terampil (SLTA-D1) dan teknisi ahli atau teknisi profesional (S1-S2). Raka Joni (2005:17) mengatakan ada tiga lapisan profesional yang diukur dari pengalaman bekerja yaitu : (1) tenaga pemula, yaitu praktisi yang relatif baru di bidang kerjanya ; (2) tenaga menengah, yaitu praktisi yang sudah cukup tinggi masa kerjanya; (3) praktisi pakar, yaitu praktisi yang karena pendidikan dan pengalamannya, maka mampu mengembangkan sistem kerjanya. Menurut Supriadi (2009: 95) profesional adalah suatu pekerjaan yang dapat dipertanggung jawabkan, sehingga jenis pekerjaan yang tidak memerlukan pertanggung jawaban secara prinsip bukan termasuk pekerjaan profesional.

Kompetensi profesional guru adalah kemampuan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam yang memungkinkannya membimbing peserta didik memenuhi standar kompetensi yang ditetapkan dalam standar nasional pendidikan (PP No. 19/2005). Dengan demikian kompetensi profesional guru adalah kemampuan dan kewenangan guru dalam menjalankan tugasnya dan pelaksanaan tugasnya bisa dipertanggungjawabkan. Profesional tugas guru dapat dilihat dari sifatnya yaitu mempunyai karakteristik-karakteristik tertentu, sehingga diperlukan seperangkat teori atau pengetahuan yang diperoleh melalui jenjang pendidikan tinggi.

Pengembangan profesi guru secara berkesinambungan mutlak perlu dilakukan baik oleh guru itu sendiri secara mandiri maupun dari luar diri guru sendiri serta partisipasi berbagai unsur di masyarakat. Adapun karakteristik atau ciri-ciri profesional guru menurut pendapat Stinnett (dalam Sutomo, 2005 : 4) ada delapan ciri-ciri yaitu : (1)

memerlukan kegiatan intelektual, (2) memerlukan pengetahuan khusus, (3) perlu ada peningkatan profesional, (4) memerlukan pelatihan, (5) memerlukan pertumbuhan karir, (6) memerlukan pengakuan, (7) mengutamakan pelayanan dan (8) mempunyai kekuatan dengan organisasi profesi.

Menurut Dedi Supriadi (2009:96-97) ciri profesional guru ada lima yaitu : (1) pekerjaannya mengabdikan pada masyarakat, (2) profesi menuntut keterampilan melalui lembaga yang dapat dipertanggung jawabkan, (3) profesi didukung dengan disiplin ilmu. (4) ada kode etiknya, (5) anggotanya memperoleh imbalan. Davis (dalam Suyanto, 2000 : 27) menyatakan bahwa ciri guru yang efektif adalah sebagai berikut : (1) memiliki kemampuan dengan iklim kelas, (2) memiliki kemampuan manajemen, (3) memiliki kemampuan *reinforcement* dan (4) memiliki kemampuan meningkatkan diri.

Kompetensi profesional guru ini diperoleh melalui *pre-service training* dan *in service training*. *Pre-service training* dilaksanakan pada saat sebelum bekerja yaitu pada saat menempuh pendidikan, sedangkan *in service training* dilaksanakan pada saat sudah bekerja. Selanjutnya LPTK sebagai lembaga pendidikan formal yang bertanggungjawab terhadap tenaga kependidikan menerapkan kurikulum Pendidikan Guru Berdasarkan Kompetensi (PGBK) dengan ciri-ciri yaitu : (1) menggunakan pendekatan sistem, (2) isi serta kegiatan kurikuler diarahkan pada kecakapan dasar keguruan, (3) pelaksanaan PGBK bersifat luwes, (4) program pengajaran diatur secara modular yang diintegrasikan pada program pengalaman lapangan, (5) pelaksanaan PGBK mementingkan fungsi penilaian dan balikan serta berlangsung kontinue (Kunandar, 2007:52).

Adapun kurikulum PGBK diarahkan supaya guru mempunyai kompetensi di bidang personal, sosial dan profesional. Kompetensi di bidang personal berkaitan dengan sikap dan kepribadian, sehingga mampu menjadi

panutan; kompetensi di bidang sosial berkaitan dengan kemampuan berkomunikasi; dan kompetensi di bidang profesional berkaitan dengan penguasaan sejumlah pengetahuan dan ketrampilan serta penguasaan metodologi untuk pembelajaran.

Selanjutnya dalam *in service training* guru juga mendapatkan beberapa macam pendidikan atau pelatihan ataupun penataran yang berkaitan dengan bidang tugasnya. Selain itu juga dari hasil-hasil pembinaan profesional di tempat tugasnya, baik dengan teman sejawat, kepala sekolah maupun pengawas. Termasuk disini adalah penyelesaian tugas-tugas lain yang mendukung sehingga jenis-jenis kemampuan yang diperoleh akan memperkaya kemampuan pada saat *pre-service training* dan pada akhirnya dapat meningkatkan kinerjanya.

Berdasar uraian di atas dan penelitian terdahulu maka bisa disusun hipotesis (H₁) : kompetensi, lingkungan kerja dan kepemimpinan kepala sekolah sebagai supervisor secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru di SMA Negeri 1 Batang Cenaku; dan H₂: kompetensi, lingkungan kerja dan kepemimpinan kepala sekolah sebagai supervisor secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru di SMA Negeri 1 Batang Cenaku.

Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja adalah termasuk variabel sumber daya didalam lingkup organisasi (Gibson, 2008 : 13), selain manusia sebagai kondisi yang dapat mendukung perilaku kerja. Dikatakan mendukung karena tanpa lingkungan kerja yang memadai, pekerjaan akan menjadi lambat, terganggu, bahkan dapat terhenti. Lingkungan kerja tidak dapat diabaikan karena aktivitas organisasi akan berhasil guna dengan memakai metode atau cara, pemanfaatan sarana dan alat-alat (Suwanto, 2010:1).

Pendapat Suma'mur (2009:17) menyatakan, lingkungan kerja dapat dibagi menjadi lingkungan fisik (ruangan,

penerangan, temperatur, peralatan); lingkungan kimia (gas, uap, debu); lingkungan fisiologis (konstruksi, isi kantor, cara kerja) dan lingkungan sosial. Sedangkan menurut Indriyo Gitosudarmo (2006:69) menyatakan lingkungan kerja terdiri dari lingkungan fisik dan lingkungan organisasi yang menjadikan iklim kerja positif. Pendapat lain dari Kaho (2007:25) yang membahas persiapan otonomi daerah mengatakan bahwa untuk dapat melaksanakan tugas otonomi dengan baik perlu diperhatikan aspek ketersediaan sumber daya non manusia (kendaraan, gedung, fisik, peralatan, material dan lain-lain). Dan Suharsimi (2014:117) mengatakan lingkungan kerja sebagai *physical condition* yang meliputi *lighting, temperature, ventilation, rest period* dan *safety*.

Dikaitkan dengan pendidikan, terdapat batasan bahwa sarana pendidikan adalah semua jenis sarana dan prasarana pendidikan yang dapat digunakan untuk mendukung kelancaran pelaksanaan kegiatan belajar mengajar, sehingga dapat lebih meningkatkan kualitas pendidikan (Anshari, 2012). Dapat pula dikatakan sarana pendidikan adalah fasilitas yang diperlukan dalam proses belajar mengajar, baik yang bergerak maupun yang tidak bergerak agar pencapaian tujuan pendidikan dapat berjalan dengan lancar, teratur, efektif dan efisien (Suharsimi, 2008 : 82).

Mendasari pendapat-pendapat itu, maka lingkungan kerja guru adalah habitat kerja dan pemanfaatan isinya. Habitat kerja menyangkut keadaan atau kondisi kerja yang tertib, aman, sehat, bersih dan nyaman, sedangkan pemanfaatan isi adalah menyangkut kecukupan sarana pendidikan untuk kelancaran tugas-tugas guru yang meliputi alat-alat pendidikan, alat tulis kantor (ATK), buku-buku pelajaran dan petunjuk atau ketentuan-ketentuan pembelajaran.

Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kepemimpinan merupakan inti dari manajemen pada suatu organisasi, sebab pada beberapa pengertian manajemen substansinya adalah pengelolaan yang dilakukan seorang manajer atau pimpinan. Tanpa ada upaya dari pimpinan, tidak akan ada pengelolaan yang berarti potensi sumber daya yang ada tidak berdaya dan tidak akan ada manfaatnya.

Kepemimpinan (*leadership*) merupakan inti manajemen maka kepemimpinan merupakan motor atau penggerak dari semua sumber-sumber dan alat-alat (*resources*) yang tersedia bagi suatu organisasi (Siagian, 2005:6). Sedangkan menurut pandangan Greenberg (2007:194) kepemimpinan adalah usaha memimpin tingkah laku orang lain.

Mengacu pendapat Koontz (dalam Wahjo Sumidjo, 2007: 103) yang dimaksud dengan kepemimpinan secara umum merupakan pengaruh, seni atau proses memengaruhi orang lain, sehingga mereka dengan penuh kemauan berusaha ke arah tercapainya tujuan organisasi. Pada pengertian ini memimpin yang berarti memberikan bimbingan, tuntunan, pengarahan dan berjalan didepan. Seorang pemimpin akan memberikan kemudahan untuk kemajuan serta memberikan inspirasi organisasi dalam mencapai tujuan. Esensi kepemimpinan adalah kepengikutan (*followership*) dari bawahan untuk mengikuti pimpinan.

Kepemimpinan kepala sekolah ketika berinteraksi dengan guru-guru bawahannya dapat dilukiskan dari persepsi para guru yang menjadi bawahannya. Dengan demikian kepemimpinan kepala sekolah berorientasi kepada dimensi struktur inisiasi dan dimensi konsiderasi. Dimensi kepemimpinan yang mengacu pada struktur inisiasi cenderung berorientasi pada tugas dan hasil. Sedangkan dimensi kepemimpinan yang mengacu pada konsiderasi berorientasi pada hubungan antara dirinya dengan anggota kelompok guru-guru dalam mengusahakan pola

organisasi, jalur komunikasi dengan metode atau prosedur kerja yang jelas (Yupiter A. Nenoan, 2015).

Depdikbud (2006) menjelaskan kepala sekolah harus dapat berperan sebagai: pendidik, manajer, administrator, supervisor, pemimpin, inovator dan motivator. Dari beberapa peranan kepala sekolah tersebut, pada penelitian ini yang berkaitan dengan kinerja guru, akan dibahas kepala sekolah sebagai supervisor.

Supervisi didefinisikan sebagai pembinaan yang diberikan kepada seluruh staf sekolah agar mereka dapat meningkatkan kemampuan untuk mengembangkan situasi belajar mengajar dengan lebih baik. Dari pengertian ini supervisi dibedakan dengan bimbingan dan penyuluhan, karena sasaran supervisi adalah guru dan staf, sedangkan sasaran bimbingan dan penyuluhan adalah siswa (Suharsimi, 2006:154). Sedangkan Depdikbud (2006) menyatakan, pengertian supervisi adalah pembinaan yang diberikan kepada seluruh staf sekolah agar mereka dapat meningkatkan kemampuan untuk mengembangkan situasi belajar mengajar yang lebih baik. Dengan demikian tujuan supervisi adalah mengembangkan situasi belajar mengajar lebih baik melalui pembinaan dan peningkatan profesional.

Kepala sekolah pada dasarnya adalah pimpinan pada organisasi sekolahnya, yang bertanggungjawab terhadap keputusan dan kebijakan yang diterapkan. Sedangkan supervisor adalah kepala sekolah harus dapat berperan sebagai pembina yang dapat memberikan bantuan bagi kemajuan para guru dan stafnya demi tujuan sekolah dan tujuan pendidikan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini adalah penelitian deskriptif kuantitatif, karena variabel yang ada diungkap dan diukur berdasarkan angka, sedang analisis datanya menggunakan analisis statistik. Populasi yang menjadi subjek dalam penelitian ini

adalah seluruh guru di SMA Negeri 1 Batang Cenaku yang berjumlah 32 orang. Adapun teknik pengambilan samplingnya menggunakan sensus sampling, dimana seluruh anggota populasi dijadikan sebagai sampel. Oleh karena itu sampel pada penelitian ini adalah 31 orang yang kemudian disebut sebagai responden.

Data yang akan dianalisis dalam penelitian diperoleh dari subyek penelitian yang dapat dikumpulkan dengan berbagai metode. Metode yang akan digunakan metode observasi untuk mengetahui situasi dan kondisi obyektif yang ada di Sekolah sebagai bahan kajian di dalam penelitian ini dan metode angket untuk mengumpulkan data dari nara sumber (responden) dengan cara memberikan daftar pertanyaan yang harus diisi oleh responden.

Analisis data dimaksudkan untuk menguji hipotesis dengan rumus sebagai berikut :

$$Y = b_1 + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Dimana :

Y = Variabel terikat/tergantung yaitu Kinerja Guru

b_1 = Konstanta

X_1 = kompetensi

X_2 = Lingkungan Kerja

X_3 = Kepemimpinan

b_1, b_2, b_3 = koefisien Regresi Parsial

e = Variabel Pengganggu

Setelah data terkumpul, maka dianalisis secara kuantitatif untuk menjelaskan (mendeskripsikan) hubungan antara data yang diperoleh dengan landasan teori yang dipakai, melalui uraian-uraian yang sistematis dan logis. Selain itu diadakan analisis secara kuantitatif yaitu uji statistik. Teknik analisis data dengan menggunakan teknik uji statistik melalui alat bantu program SPSS.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdirinya SMA Negeri 1 Batang Cenaku ini di sponsori oleh Tokoh Masyarakat di Kecamatan Batang Cenaku, yang dikomandani oleh Bapak Camat

Batang Cenaku yang waktu itu dijabat oleh Bapak Drs. AZIZAN FAURI (Alm). Pada tanggal 2 Agustus 2001 bertempat di kantor Camat Batang Cenaku. Pada tanggal 11 Juni 2002 dinegerikan menjadi SMU Negeri 1 Batang Cenaku, berdasarkan keputusan Bupati Indragiri Hulu Nomor: 120 Tahun 2002 Tanggal 11 Juni 2002 tentang Pembukaan dan Penegerian Sekolah di Kabupaten Indragiri Hulu.

Jumlah responden yang diteliti pada penelitian ini adalah sebanyak 32 responden yang berasal dari SMA Negeri 1 Batang Cenaku dan masing-masing responden akan dicatat karakteristiknya berdasarkan berdasarkan jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan, pengalaman kerja, status kepegawaian, eselon dan golongan.

Deskripsi responden berdasarkan jenis kelamin diketahui berjenis kelamin laki-laki sebanyak 12 atau sebesar 38.71% responden dan jenis kelamin perempuan sebanyak sebanyak 19 atau sebesar 61.29% responden. Berdasarkan usia, responden pada SMA Negeri 1 Batang Cenaku dapat dikatakan berada pada usia yang produktif, sebanyak 58.06% responden berusia antara 20 sampai 30 tahun. Rincian responden berdasarkan usia diketahui dibawah 20 tahun sebanyak 1 orang atau 3.23%, antara 20-30 tahun sebanyak 18 orang atau 58.06%. Responden berusia antara 30-40 tahun sebanyak 7 orang atau 22.58%. Responden berusia antara 40-50 tahun sebanyak 4 orang atau 12.90% dan berusia lebih dari 50 tahun sebanyak 1 orng atau 3.23% responden.

Berdasarkan pendidikan terakhir diketahui tidak ada responden dengan tingkat pendidikan yang berpendidikan SLTP, responden yang berpendidikan SLTA sebanyak 3 atau 9.68%, responden yang berpendidikan diploma sebanyak 1 atau 3.23%, yang berpendidikan sarjana sebanyak 26 atau 83.87% responden, dan yang berpendidikan pascasarjana sebanyak 1 orang atau 3.23% responden.

Sedangkan berdasarkan masa kerja dapat diketahui pegawai yang

pengalaman kerjanya kurang dari 5 tahun 8 orang atau 25.81%, antara 5-10 tahun ada 13 orang atau 41.94%, antara 10-15 tahun sebanyak 5 orang atau 15.63%, antara 15 sampai 20 tahun ada 4 orang atau 12.90% dan diatas 20 tahun sebanyak 1 orang atau 3.23%. Dan berdasarkan status kepegawaian sebanyak 10 atau 32.26% responden yang PNS dan sebanyak 21 atau 67.74% responden yang non PNS. Berdasarkan eselon, pegawai dengan tidak ada responden pada Eselon II, eselon III dan Eselon IV sebanyak 31 atau 100% responden non struktural. Responden berdasarkan golongan diketahui pegawai dengan golongan IV sebanyak 1 atau 3.23% responden, sebanyak 9 atau 29.03% responden golongan III, tidak ada responden golongan II dan golongan I, sebanyak 21 atau 67.74% responden non golongan.

Hasil Pengujian Hipotesis

Statistik deskriptif digunakan untuk menggambarkan suatu data secara statistik. Statistik deskriptif dalam penelitian ini merujuk pada nilai rata-rata (mean) dari seluruh variabel dalam penelitian ini yaitu kinerja guru, kompetensi guru, lingkungan kerja dan kepemimpinan kepala sekolah sebagaimana ditunjukkan pada tabel 1.

Tabel 1
Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Kompetensi Guru	31	2.67	4.67	3.9571	0.53510
Lingkungan Kerja	31	3.25	4.75	4.1129	0.42739
Kepemimpinan Kepala Sekolah	31	2.50	5.00	3.8871	0.72698
Kinerja Guru	31	3.25	5.00	4.0887	0.48109
Valid N (listwise)	31				

Sumber: Hasil penelitian, diolah

Dari data pada tabel 1 dapat diketahui variabel kompetensi guru memiliki nilai mean sebesar 3.9571, variabel lingkungan kerja memiliki nilai

mean sebesar 4.1129, variabel kepemimpinan kepala dekolah memiliki nilai mean sebesar 3.8871 dan variabel kinerja guru memiliki nilai mean sebesar 4.0887.

Setelah mengetahui hasil penelitian statistik diskriptif, maka selanjutnya untuk menguji hipotesis yang telah diajukan pada penelitian ini digunakan analisis statistik inferensial. Hasil analisis data dengan menggunakan SPSS (*Statistical Program for Social Science*) diperoleh data seperti pada tabel 3.

Tabel 3
Hasil Analisis Regresi

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	.741	.602		1.231	.229
Kompetensi Guru	.189	.122	.210	1.551	.132
Lingkungan Kerja	.356	.164	.316	2.171	.039
Kepemimpinan Kepala Sekolah	.293	.095	.442	3.076	.005

Sumber : Hasil Penelitian, diolah

Berdasarkan hasil analisis data sebagaimana yang dirangkum dalam tabel 4.14 diatas, dapat dibuat persamaan regresi: $Y = 0.741 + 0.189 (X_1) + 0.356 (X_2) + 0.293 (X_3)$

Persamaan diatas menunjukkan ada pengaruh yang positif dari kompetensi guru, lingkungan kerja dan kepemimpinan kepala sekolah terhadap peningkatan kinerja guru. Nilai konstanta sebesar 0.741 mengandung makna bahwa apabila tidak ada kompetensi guru, lingkungan kerja dan kepemimpinan kepala sekolah serta variabel lain, maka tingkat kinerja guru sebesar 0.741 satuan

Nilai 0.189 menunjukkan bahwa apabila ada kenaikan pada kompetensi guru sebesar satu satuan maka akan meningkatkan kinerja guru sebesar Nilai 0.189 satuan. Nilai 0.356 menunjukkan bahwa apabila ada peningkatan dalam lingkungan kerja sebesar satu satuan akan meningkatkan kinerja guru sebesar Nilai 0.356 satuan dan Nilai 0.293 menunjukkan

bahwa apabila ada peningkatan dalam kepemimpinan kepala sekolah sebesar satu satuan akan meningkatkan kinerja guru sebesar Nilai 0.293

Selanjutnya untuk mengetahui pengaruh kompetensi guru, lingkungan kerja dan kepemimpinan kepala sekolah secara parsial terhadap kinerja guru dapat juga dilihat dari tabel 3 dengan penjelasan:

1. nilai t hitung untuk kompetensi guru sebesar 1.551 dengan tingkat signifikansi sebesar 0.132 karena nilai signifikansi 0.132 (lebih besar dari 0,05), maka kompetensi guru mempunyai pengaruh tidak signifikan terhadap kinerja guru.
2. nilai t hitung untuk lingkungan kerja sebesar 2.171 dengan tingkat signifikansi sebesar 0.039 karena nilai signifikansi 0.039 (lebih kecil dari 0,05) maka lingkungan kerja mempunyai pengaruh signifikan positif terhadap kinerja guru.
3. nilai t hitung untuk kepemimpinan kepala sekolah sebesar 3.076 dengan tingkat signifikansi sebesar 0.005 karena nilai signifikansi 0.005 (lebih kecil dari 0,05) maka kepemimpinan kepala sekolah mempunyai pengaruh signifikan positif terhadap kinerja guru.

Berdasarkan hasil analisis data maka tidak ada pengaruh kompetensi guru, lingkungan kerja dan kepemimpinan kepala sekolah secara parsial terhadap kinerja guru SMA Negeri 1 Batang Cenaku. Untuk mengetahui pengaruh kompetensi guru, lingkungan kerja dan kepemimpinan kepala sekolah secara simultan terhadap kinerja guru dapat dilihat pada tabel 4.

Tabel 4
Hasil Analisis of Varians
(ANOVA)

Model	Sum of Square	df	Mean Square	F	Sig
1 Regression	4.226	3	1.409	13.996	.000 ^a
Residual	2.717	27	.101		
Total	6.944	30			

Sumber: Hasil Penelitian, diolah

Berdasarkan hasil analisis data diperoleh nilai uji F hitung sebesar 13.996 dengan tingkat signifikansi sebesar 0.000 artinya bahwa kompetensi guru, lingkungan kerja dan kepemimpinan kepala sekolah secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Dengan demikian ada pengaruh kompetensi guru, lingkungan kerja dan kepemimpinan kepala sekolah secara simultan terhadap kinerja guru.

Besarnya kontribusi pengaruh kompetensi guru, lingkungan kerja dan kepemimpinan kepala sekolah terhadap variabel kinerja guru dapat dilihat dari nilai koefisien determinasi pada tabel 5.

Tabel 5
Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std Error of the estimate
1	.780 ^a	.609	.565	.31725

Sumber: Hasil Penelitian, diolah

Hasil analisis data menunjukkan koefisien determinasi adalah sebesar 0.609 atau sebesar 60.9% Artinya, sebesar 60.9% kinerja guru dapat dijelaskan oleh kompetensi guru, lingkungan kerja dan kepemimpinan kepala sekolah, sedangkan sisanya sebesar 39.1% dijelaskan oleh variabel lain diluar peneltian ini.

Pembahasan

Dari hasil pengujian deskriptif statistik didapatkan bahwa variabel kompetensi guru dalam kategori baik, variabel lingkungan kerja dalam kategori baik, kepemimpinan kepala sekolah dalam kondisi baik dan variabel kinerja guru juga dalam kategori baik. Sehingga hasil pengujian deskriptif statistik dapat kesimpulan bahwa variabel variabel kompetensi guru, variabel lingkungan kerja, kepemimpinan kepala sekolah dan variabel kinerja guru SMA Negeri 1 Batang Cenaku semua dalam kategori baik.

Berdasarkan hasil analisis data dapat dijelaskan bahwa secara simultan

kompetensi guru, lingkungan kerja dan kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru SMA Negeri 1 Batang Cenaku. Hal tersebut ditunjukkan nilai signifikansi 0.000 (kurang dari 0,05). Dengan demikian maka apabila secara simultan ada perubahan pada kompetensi guru, lingkungan kerja dan kepemimpinan kepala sekolah maka akan berpengaruh pada perubahan pencapaian kinerja guru SMA Negeri 1 Batang Cenaku. Apalagi bila dilihat dari nilai R Square sebesar 0.609 yang berarti sebesar 60.9% kinerja guru dipengaruhi oleh kompetensi guru, lingkungan kerja dan kepemimpinan kepala sekolah. Nilai tersebut dalam kategori cukup besar, sedangkan sisanya yaitu 39.1% dipengaruhi oleh variabel lain diluar kompetensi guru, lingkungan kerja dan kepemimpinan kepala sekolah. Dengan pembasasan tersebut, perlu dicari lebih dalam kompetensi guru, lingkungan kerja dan kepemimpinan kepala sekolah dalam mencapai kinerja guru SMA Negeri 1 Batang Cenaku. Oleh karena itu dalam penelitian ini dilakukan pula pengujian secara parsial antara kompetensi guru, lingkungan kerja dan kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru.

Berdasarkan hasil analisis data variabel kompetensi guru secara parsial tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru. Hal ini ditunjukkan dengan nilai t sebesar 1.551 dengan tingkat signifikansi sebesar 0.132 karena nilai signifikansi 0.132 (lebih besar dari 0,05), maka kompetensi guru mempunyai pengaruh tidak signifikan terhadap kinerja guru. Sehingga dapat dikatakan bahwa perubahan pada kompetensi guru ini tidak berpengaruh signifikan pada peningkatan atau penurunan kinerja guru.

Berdasarkan hasil analisis data variabel lingkungan kerja secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru. Hal ini ditunjukkan dengan nilai t sebesar 2.171 dengan tingkat signifikansi sebesar 0.039 karena nilai signifikansi 0.039 (lebih kecil dari

0,05) maka lingkungan kerja mempunyai pengaruh signifikan positif terhadap kinerja guru. Sehingga dapat dikatakan bahwa perubahan pada lingkungan kerja ini berpengaruh pada peningkatan atau penurunan kinerja guru.

Berdasarkan hasil analisis data variabel kepemimpinan kepala sekolah secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru. Hal ini ditunjukkan dengan nilai t sebesar 0.005 (lebih kecil dari 0,05) maka kepemimpinan kepala sekolah mempunyai pengaruh signifikan positif terhadap kinerja guru. Sehingga dapat dikatakan bahwa perubahan pada kepemimpinan kepala sekolah ini berpengaruh pada peningkatan atau penurunan kinerja guru.

SIMPULAN

Variabel kompetensi guru, variabel lingkungan kerja, kepemimpinan kepala sekolah dan variabel kinerja guru SMA Negeri 1 Batang Cenaku semua dalam kategori baik. Variabel kompetensi guru, lingkungan kerja dan kepemimpinan kepala sekolah secara simultan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru SMA Negeri 1 Batang Cenaku. Variabel lingkungan kerja dan kepemimpinan kepala sekolah secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru SMA Negeri 1 Batang Cenaku. Sedangkan variabel kompetensi guru, secara parsial tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru SMA Negeri 1 Batang Cenaku.

Kondisi variabel kompetensi guru, variabel lingkungan kerja, kepemimpinan kepala sekolah dan variabel kinerja guru SMA Negeri 1 Batang Cenaku perlu ditingkatkan lagi supaya bisa menjadi sangat baik. Perlu upaya peningkatan variabel kompetensi guru, variabel lingkungan kerja, kepemimpinan kepala sekolah karena secara simultan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan kinerja guru SMA Negeri 1 Batang Cenaku. Perlu upaya peningkatan variabel variabel lingkungan

kerja, kepemimpinan kepala sekolah karena secara simultan maupun parsial kedua variabel ini mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan kinerja guru SMA Negeri 1 Batang Cenaku.

DAFTAR PUSTAKA

- A. Muri Yusuf. 2005. *Metodologi Penelitian*. UNP Press. Padang.
- Ametembun. 2007. *Supervisi Pendidikan*. Suri. Bandung.
- Arikunto, Suharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian*. PT. Rieneka Cipta: Jakarta
- Candiasa, I Made. 2007. *Statistik Multivariat*. Program Pascasarjana Universitas Pendidikan Ganesha Singaraja. Singaraja.
- Depdikbud. 2006. *Kurikulum 2006 Standar Kompetensi dan Kompetensi Dasar PKn*. CV. Mini Jaya Abadi. Bandung.
- Dessler Gary. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Bahasa Indonesia Jilid 2, PT. Prenhallindo. Jakarta.
- Gibson. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Keempat. Erlangga. Jakarta.
- Gitosudarmo, I. & Sudita I. N. 2006. *Perilaku Keorganisasian*. Edisi Pertama. BPFE. Yogyakarta.
- Gorton, Kristyn. 2009. *Media Audiences Television, Meaning and Emotion*. Edinburgh University Press Ltd 22 George Square. Edinburgh.
- Greenberg dan Baron, 2007. *Kepemimpinan dan Motivasi*. Pustaka Binaman. Jakarta.
- Hamalik, O. 2009. *Kurikulum dan Pembelajaran*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Kaho, Josef Riwu. 2007. *Prospek Otonomi Daerah di Negara Republik Indonesia*. PT Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Kartono. 2006. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. PT. Rajagrafindo Persada. Jakarta.
- Kunandar. 2007. *Guru Profesional Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) dan Persiapan Menghadapi Sertifikasi Guru*. PT. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Mathis, R,L, dan J, H, Jackson. 2006. *Human Resource Management: Manajemen Sumber Daya Manusia*. Terjemahan Dian Angelia. Salemba Empat. Jakarta.
- Moh. Uzer Usman. 2008. *Strategi Pembelajaran*. Erlangga. Jakarta.
- Moleong, L. J. 2010. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Remaja Rosda Karya. Jakarta.
- Muhajir. 2009. *MSDM: Dasar, Pengertian, dan Masalah*. Gunung Agung. Jakarta
- Nawawi. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis Yang Kompetitif*. GMU Prees. Yogyakarta.
- Raka Joni. 2005. Pembelajaran yang Mendidik. *Jurnal Ilmu Pendidikan*. Edisi Juni. Halaman 91-127. LPTK dan ISPI. Malang.
- Siagian, Sondang P. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan kesembilan. PT Bumi Aksara. Jakarta.
- Silalahi, Bennet NB. 2009. *Metodologi Penelitian Bisnis*. Bisnis Pustaka Binama Pressindo. Jakarta.
- Simanjuntak. Payaman J. 2005. *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*. FE UI. Jakarta.
- Sjabadhyni. 2008. *Manajemen Kinerja*. Rajagrafindo Persada. Jakarta.
- Soeganda Poerbakawatja. 2006. *Ensiklopedia Pendidikan*. Gunung Agung. Jakarta.
- Soeprihanto. 2008. *Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan dan Pengembangan Karyawan*. BPFE. Yogyakarta.
- Suharmi. 2014 . *Kinerja Guru Sekolah Dasar (Ditinjau Dari Lingkungan Kerja, Motivasi dan Kompetensi Guru)*. Kresna Bina Insan Prima. Surabaya .
- Suharsimi Arikunto. 2008. *Dasar-Dasar Evaluasi Pendidikan*. PT. Bumi Aksara. Yogyakarta.
- Sukmawan, Dadang (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Fuju Dengki Kagaru. Jakarta.
- Suma'mur, PK. 2009. *Higene Perusahaan dan Kesehatan Kerja*. Gunung Agung. Jakarta.

- Supriadi. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Menghadapi Abad ke 21*. Erlangga. Jakarta.
- Sutomo. 2005. *Manajemen Sekolah*. UPT MKK UNNES. Semarang.
- Sutrisno, Edi. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi pertama. Kencana Prenada Media Group. Jakarta.
- Suwarto.2010. *Perilaku Keorganisasian*. Universitas Atma Jaya. Yogyakarta.
- Wahjosumidjo. 2007. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. PT Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Wahjosumidjo. 2007. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. PT Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Widyastono. Herry. 2006. Studi Korelasional Antara Bakat Skolastik, Kreativitas, Dan Motivasi Berprestasi Dengan Kinerja Guru Sekolah Dasar Dalam Mengajar Ilmu Pengetahuan Alam. *Jurnal Depdikbud*. Jakarta.
- Yukl. 2005. *Kepemimpinan Dalam Organisasi*. Indeks. Jakarta.
- Yupiter A. Nenoan. 2015. *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi dan Disiplin Kerja*. Kresna Bina Insan Prima. Surabaya.