

**KONTRIBUSI BUDAYA KERJA DAN KEPEMIMPINAN KHARISMATIK
KEPALA SEKOLAH TERHADAP KOMITMEN KERJA
GURU SMA NEGERI KECAMATAN BATANG KAPAS
KABUPATEN PESISIR SELATAN**

TESIS



OLEH

**SYOFRINA
NIM 59933**

*Ditulis untuk memenuhi sebagian persyaratan dalam
mendapatkan gelar Magister Pendidikan*

**PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PENDIDIKAN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS NEGERI PADANG
2013**

ABSTRACT

Syofrina, 2013: THE CONTRIBUTION OF THE WORK CULTURE AND THE CHARISMATIC LEADERSHIP OF THE HEADMASTER TO WORD THE COMMITMENT OF THE TEACHER'S WORK AT SENIOR HIGH SCHOOL DISTRICTS BATANG KAPAS REGENCY PESISIR SELATAN. THESES. POST GRADUATE PROGRAM STATE UNIVERSITY OF PADANG.

The commitment of the teachers is supposed as one of the important factors in determining the quality of education. Based on the preliminary study, it is found that the commitment of the teacher's work at senior high school districts batang kapas regency pesisir selatan were not as it should be. This condition is supposed influenced by some factors, but the dominant, factors are the work culture and the charismatic leadership. There fase this research is designed to teste the contribution of the work culture and charismatic leadership. of the headmaster toward the commitment of the teacher's work. The purpose of this research are , (1) the work culture has contribution toward the commitment of the teacher's work, (2) The charismatic leadership have contribution toward the commitment of the teacher's work, (3) the work culture and the charismatic leadership have contribution towad the commitment of the teacher's work.

The research is done by using the quantitative method with correlational approach. The research population is 123 teachers at senior high school districts batang kapas regency pesisir selatan. The sample is 88 teachers which are chosen by using stratified proportional random sampling technique.

The analysis research model is likert scale model which it's validity and reliability are put to a test. The data is analyted by using the correlation and regretion technique by using SPSS versi 17 program.

The research result shows that : (1) the work culture contributer toward teachers work comitment at senior high school districts batang kapas regency pesisir selatan is 15,7%, (2) the charismatic leadership of the principal contributer toward teacher work commitment at senior high school districts batang kapas is 13,3% , (3) the work culture and the charismatic leadership contributer toward teacher word commitment is 32,6% . It is explained that for increasing the good and ideal work can be done by increasing the work culture and the charismatic leadership, and it can create the conducive school environment in the school.

ABSTRAK

Syofrina, 2013. Kontribusi Budaya Kerja Dan Kepemimpinan Kharismatik Kepala Sekolah Terhadap Komitmen Kerja Guru SMA Negeri Batang Kapas Kabupaten Pesisir Selatan. Tesis. Program Pascasarjana. Universitas Negeri Padang.

Komitmen kerja guru dianggap sebagai salah satu faktor penting dalam menentukan kualitas pendidikan. Dari hasil studi pendahuluan ditemukan bahwa komitmen kerja guru di SMA Negeri Kecamatan Batang Kapas Kabupaten Pesisir Selatan tidak sebagaimana mestinya. Kondisi ini diduga dipengaruhi oleh beberapa faktor, tapi yang dianggap lebih dominan yaitu, budaya kerja dan kepemimpinan kharismatik. Oleh karena itu, penelitian ini dirancang untuk menyelidiki kontribusi budaya kerja dan kepemimpinan kharismatik terhadap komitmen kerja guru. Tujuan penelitian ini adalah, (1) budaya kerja berkontribusi terhadap komitmen kerja guru, (2) kepemimpinan kharismatik berkontribusi terhadap komitmen kerja guru, (3) budaya kerja dan kepemimpinan kharismatik secara bersama-sama berkontribusi terhadap komitmen kerja guru.

Penelitian ini dilaksanakan dengan menggunakan metoda kuantitatif dengan pendekatan korelasional. Populasi penelitian adalah 123 orang guru SMA Negeri di Kecamatan Batang Kapas, Kabupaten Pesisir Selatan. Sampel 88 orang guru yang terpilih melalui teknik *stratified proportional random sampling*. Penelitian analisis model skala Likert yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya. Data ini dianalisis secara statistik menggunakan teknik korelasi dan regresi menggunakan program SPSS Versi 17

Hasil penelitian menunjukan bahwa: (1) budaya kerja berkontribusi terhadap komitmen kerja Guru SMA Negeri Kecamatan Batang Kapas Kabupaten Pesisir Selatan dengan besaran kontribusi sebesar 15,7%, (2) kepemimpinan kharismatik berkontribusi terhadap komitmen kerja guru SMA Negeri Kecamatan Batang Kapas Kabupaten Pesisir Selatan dengan besaran kontribusi sebesar 13,3%, (3) budaya kerja dan Kepemimpinan kharismatik secara bersama-sama berkontribusi terhadap komitmen kerja sebesar 32,6%. Hal ini menjelaskan bahwa untuk meningkatkan komitmen kerja yang baik dan ideal sebaiknya dilakukan melalui peningkatan budaya kerja dan kepemimpinan kharismatik dapat menciptakan lingkungan sekolah yang kondusif disekolah.

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah puji dan syukur penulis ucapkan kepada Allah SWT sebagai ungkapan syukur atas berkah, rahmah dan karuniaNya yang telah dilimpahkan kepada penulis, sehingga tesis berjudul “Kontribusi Budaya kerja dan kepemimpinan Kharismatik Kepala Sekolah terhadap Komitmen Kerja Guru SMA Negeri Kecamatan Batang Kapas, Kabupaten Pesisir Selatan” ini dapat diselesaikan sebagaimana adanya. Tesis ini ditulis untuk memenuhi persyaratan mendapatkan gelar Magister pada Program Pascasarjana Universitas Negeri Padang.

Penulis menyadari tanpa bantuan moril dan materil dari berbagai pihak penulisan tesis ini tidak akan terwujud. Pada kesempatan ini penulis mengucapkan terimakasih yang setulus-tulusnya, dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada :

1. Prof.Dr.Rusdinal,M.Pd. sebagai Pembimbing I, Prof.Nurhizrah Gistituati, M.Ed,Ed.D. sebagai Pembimbing II, yang dengan arif dan tulus ikhlas telah memberikan arahan, bimbingan sumbangan pemikiran, kritikan dan saran untuk penulisan tesis ini.
2. Prof. Dr. Gusril,M.Pd, Prof. Dr. Kasman Rukun, M.Pd, dan Dr. Muhammad Sahnan, M.Pd sebagai kontributor yang telah memberikan sumbangan, kritik, ide dan saran demi sempurnanya tesis ini
3. Pimpinan program Pascasarjana Universitas Negeri Padang yang telah memberikan kemudahan demi kelancaran studi penulis dan fasilitas selama perkuliahan dan penyelesaian penelitian ini.

4. Para Dosen Program Pascasarjana Universitas Negeri Padang yang telah membimbing penulis selama masa perkuliahan serta segenap karyawan program pascasarjana Universitas Negeri Padang yang telah memberikan pelayanan terbaik kepada penulis.
5. Dinas Pendidikan, Pengawas Sekolah, Kepala Sekolah dan Guru-guru SMA Negeri Kecamatan Batang Kapas atas izin dan keikutsertaannya dalam penelitian ini.
6. Ibu dan kakak serta adik-adik-adikku, yang selalu memotivasi, terimakasih untuk do'a dan ketulusan serta pengorbanannya yang luar biasa.
7. Teristimewa untuk Suami dan anak-anakku tersayang, yang dengan penuh kesabaran selalu memotivasi dalam pelaksanaan perkuliahan dan penyelesaian tesis ini.
8. Rekan-rekan mahasiswa program Pascasarjana Universitas Negeri Padang yang telah banyak membantu dalam diskusi untuk menyelesaikan tesis ini.

Tiada harapan penulis, kecuali Allah SWT membalasi semua bantuan, dorongan, dan kemudahan yang telah diberikan sebagai suatu amal dan ilmu yang bermanfaat yang bernilai ibadah dengan pahala yang setimpal. Amin Ya Rabbal Allamin.

Peneliti

DAFTAR ISI

ABSTRACT	i
ABSTRAK	ii
PERSETUJUAN AKHIR TESIS	iii
PERSETUJUAN KOMISI	iv
SURAT PERYATAAN	v
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
BAB I. PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi Masalah	7
C. Pembatasan Masalah	13
D. Perumusan Masalah	14
E. Tujuan Penelitian	15
F. Manfaat Penelitian	15
BAB II. KAJIAN PUSTAKA	
A. Kajian Teori	17
1. Komitmen Kerja Guru.....	17
2. Budaya Kerja	25
3. Kepemimpinan Kharismatik	32
B. Penelitian Yang Relevan	37
C. Kerangka Berpikir	38
D. Hipotesis	43
BAB III. METODOLOGI PENELITIAN	
A. Metode Penelitian.....	44

B. Populasi dan Sampel	44
C. Definisi Operasional	48
D. Instrumen Penelitian	49
E. Teknik Analisis Data	55
BAB IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
A. Deskripsi Data.....	
B. Pengujian Persyaratan Analisis.....	58
C. Pengujian Hipotesis.....	64
D. Pembahasan.....	66
E. Keterbatasan Penelitian	77
	83
BAB V. KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN	
A. Kesimpulan	
B. Implikasi Hasil Penelitian	85
C. Saran	86
	89
DAFTAR RUJUKAN	
LAMPIRAN	91
	94

DAFTAR TABEL

1. Data Fenomena Komitmen Kerja.....	5
2. Sebaran Populasi Berdasarkan Strata Pendidikan dan Masa Kerja	45
3. Hasil Perhitungan Sampel	47
4. Penyebaran Sampel Berdasarkan Strata	47
5. Kisi-Kisi Instrumen Uji Coba	50
6. Kisi-kisi Setelah Melaksanakan Uji Coba Instrumen	52
7. Rangkuman Hasil Analisis Keandalan Instrumen	54
8. Rentang Kategori Tingkat Pencapain	55
9. Distribusi Frekuensi Skor Komitmen Kerja (Y)	58
10. Tingkat Pencapaian Responden Setiap Indikator Komitmen Kerja	59
11. Distribusi Frekuensi Skor Budaya Kerja (X ₁)	60
12. Tingkat Pencapaian Respon Setiap Indikator Budaya Kerja	61
13. Distribusi Frekuensi Skor Kepemimpinan Kharismatik (X ₂)	62
14. Tingkat Pencapaian Respon Setiap Indikator Kepemimpinan Kharismatik	63
15. Hasil Uji Normalitas Variabel X ₁ , X ₂ , dan Y dengan Tes Kolmogrov Smirnov	65
16. Homogenitas Variabel Budaya Kerja (X ₁), kepemimpinan Kharismatik (X ₂) dan Komitmen Kerja (Y)	66
17. Hasil Uji Linearitas Variabel X ₁ terhadap Variabel Y	67
18. Hasil Uji Linearitas Variabel X ₂ terhadap Variabel Y	67
19. Hasil Analisis Independensi Variabel X ₁ dan X ₂	68
20. Rangkuman Hasil Analisis Korelasi Budaya Kerja (X ₁) terhadap Komitmen Kerja (Y)	69
21. Rangkuman Hasil Analisis Uji Keberartian Persamaan Regresi X ₁ Terhadap Komitmen Kerja (Y)	70
22. Pengujian Keberartian Koefisien Regresi X ₁ terhadap Y	70
23. Rangkuman Hasil Analisis Korelasi Variabel Budaya Kerja(X ₁) Terhadap Variabel Komitmen Kerja (Y)	71

24. Rangkuman Hasil Analisis Uji Keberartian Persamaan Regresi X_2 Terhadap Komitmen Kerja (Y)	72
25. Uji Keberartian Koefisien X_2 terhadap Y	73
26. Rangkuman Hasil Analisis Korelasi Budaya Kerja (X_1) dan Kepemimpian Kharismatik (X_2) terhadap Komitmen Kerja (Y)	74
27. Rangkuman Hasil Analisis Uji Keberartian Persamaan Regresi Budaya Kerja (X_1) dan Kepemimpinan Kharismatik (X_2) terhadap Komitmen Kerja (Y)	75
28. Komposisi Kontribusi Variabel Bebas (X_1) dan (X_2) terhadap Variabel Y	76
29. Rangkuman Analisis Korelasi Parsial	77

DAFTAR GAMBAR

1. Kerangka Pemikiran	43
2. Histogram Komitmen Kerja.....	59
. 3. Histogram Budaya Kerja.....	
. 4. Histogram Kepemimpin Kharismatik.....	61
5. Garis Persamaan Regresi Budaya Kerja.....	63
6. Garis Persamaan Regresi Kepemimpinan Kharismatik.....	
7. Garis Persamaan Regresi Ganda	71
	73
	75

DAFTAR LAMPIRAN

1. Instrumen Uji Coba	94
2. Tabulasi Uji Coba	105
3. Out Put Uji Coba	108
4. Instrumen Penelitian	121
5. Tabulasi Penelitian	131
6. Out Put Penelitian	137
7. Kontribusi Relatif X1 dan Efektif Variabel Bebas Terhadap Y	149
8. Surat Izin Penelitian	151

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia yang berkualitas merupakan modal dasar sekaligus menjadi kunci keberhasilan pembangunan nasional jika sumber daya manusia atau tenaga kerja Indonesia dalam jumlah yang besar dapat ditingkatkan mutu dan pemberdaya gunaannya, dengan begitu dalam waktu yang relatif singkat perekonomian Indonesia akan tumbuh dan berkembang secara mantap. Hal ini menjadi suatu tantangan bagi sekolah, bagaimana menghasilkan lulusan yang berkualitas, tidak saja mampu dan terampil melakukan pekerjaan, tetapi juga mempunyai inovasi dan budaya kerja yang baik serta mempunyai kreativitas yang tinggi dalam menciptakan sekolah yang unggul dan mempunyai daya saing.

Komitmen kerja berkaitan dengan adanya rasa tanggung jawab, kepedulian, dan loyalitas yang tinggi dari seorang guru terhadap tugas-tugas yang harus dilaksanakan. Dalam upaya mencapai pendidikan yang bermutu tinggi, maka semestinya komitmen kerja guru ditingkatkan agar tugas dan tanggung jawab yang dibebankan dapat dilaksanakan dengan sepenuh hati dan memberikan hasil yang maksimal bagi keberhasilan pendidikan.

Dalam bekerja guru harus memiliki rasa tanggung jawab dan dedikasi yang tinggi baik terhadap pekerjaan itu sendiri maupun terhadap lingkungan pekerjaannya. Guru akan bekerja dengan penuh rasa tanggung jawab dan dedikasi yang tinggi jika memiliki komitmen terhadap pekerjaannya. Di samping itu guru dituntut memiliki motivasi yang tinggi untuk berprestasi,

berkarya, kreatif dan inovatif sehingga ia merasa terlibat aktif dengan penuh rasa tanggung jawab sebagai wujud komitmen dalam melaksanakan tugasnya di sekolah.

Komitmen guru yang tinggi terhadap tugas, wewenang dan tanggung jawab akan membawa hasil yang tinggi, sehingga dapat memberikan sumbangan berarti bagi sekolah. Sebaliknya komitmen yang rendah akan membawa kehancuran bagi sekolah. Oleh karena itu diharapkan guru mempunyai komitmen yang penuh terhadap pekerjaan maupun organisasi sekolahnya.

Siagian (2002:153) menegaskan, dari setiap guru/ karyawan dalam organisasi diharapkan adanya komitmen penuh terhadap organisasi/sekolah, baik sekedar ketiaatan kepada berbagai ketentuan kepegawaian yang berlaku dalam organisasi yang bersangkutan. Tetapi dalam pada itu organisasi pun mutlak perlu menanamkan keyakinan dalam diri para gurunya/karyawannya bahwa dengan komitmen penuh pada sekolah/organisasi, berbagai harapan, cita-cita dan kebutuhan para guru itu akan terwujud dan terpenuhi.

Menyadari pentingnya peranan guru, pemerintah telah melakukan berbagai upaya dalam meningkatkan komitmen dan kualitas guru, misalnya dengan melengkapi sarana dan prasarana sekolah serta meningkatkan kemampuan teknis guru melalui penataran, pelatihan, seminar, workshop, kualifikasi pendidikan, Musyawarah Guru Mata Pelajaran dan memberi kesempatan seluas-luasnya untuk melanjutkan pendidikan ke tingkat jenjang yang lebih tinggi. Disamping itu, pemerintah juga telah berupaya meningkatkan kesejahteraan guru dengan cara memberikan penghargaan sertifikasi kepada guru. Upaya tersebut dilakukan dengan tujuan agar guru

lebih bersemangat dalam bekerja, lebih peduli, loyal dan disiplin dalam melaksanakan tugasnya dan memiliki komitmen kerja yang tinggi. Ternyata semua ini belum menunjukkan hasil yang menggembirakan, bahkan masih banyak kegagalan dalam implementasinya di lapangan. Kegagalan-kegagalan ini antara lain di sebabkan oleh kurangnya supervisi akademis yang dilakukan oleh kepala sekolah terhadap guru. Guru kurang mendapatkan bimbingan dan pembinaan dalam proses pembelajaran. Akibatnya guru kurang termotivasi dalam menjalankan tugasnya sebagai seorang pendidik.

Komitmen kerja adalah perjanjian pada diri sendiri yang ada dalam diri seorang guru untuk dapat mengabdi dan melaksanakan pekerjaannya dengan sungguh-sungguh dan terlibat aktif dalam pencapaian tujuan sekolah dengan rasa penuh tanggung jawab. Menurut Djati (2002:2) dengan adanya komitmen guru menyiratkan hubungan guru dengan sekolah/organisasi secara aktif, karena guru yang menunjukkan komitmen tinggi memiliki keinginan untuk memberikan tenaga dan tanggung jawab yang lebih untuk menyokong kesejahteraan dan keberhasilan sekolah tempatnya bekerja.

Komitmen kerja guru dalam melaksanakan tugasnya juga ditentukan antara lain oleh tinggi rendahnya komitmen guru yang bersangkutan. Semakin tinggi komitmen, maka diduga akan semakin meningkat keberhasilan guru dalam pelaksanaan tugasnya sebagai pendidik. Dengan komitmen yang tinggi, guru diharapkan akan dapat mengelola proses belajar mengajar secara lebih baik. Dengan demikian akan tercipta suasana belajar siswa secara lebih optimal.

Selama ini SMA Negeri di Kecamatan Batang Kapas, telah melakukan berbagai upaya untuk meningkatkan komitmen kerja guru, namun berdasarkan pengamatan pada SMA Negeri Kecamatan Batang Kapas diperoleh kesan kurangnya komitmen kerja guru sebagaimana yang diharapkan. Masih ditemukan adanya guru yang kurang menunjukkan komitmennya dalam melaksanakan tugas pembelajaran. Dampak yang dirasakan antara lain minimnya angka kelulusan siswa, rendahnya UN siswa pada Sekolah Menengah Atas yang diharapkan akan melahirkan output yang handal untuk dapat melanjutkan pendidikan ke tingkat pendidikan yang lebih tinggi, diharapkan outputnya tersebut dapat bersaing untuk memperebutkan sekolah yang mereka inginkan. Kehadiran guru di sekolah tidak lebih hanya dari sekedar melakukan tugas mengajar, tanpa diikuti oleh tuntutan lain seperti secara berkelanjutan mengamati perkembangan emosional peserta didik, penilaian akademis, penilaian sikap dan tingkah laku.

Berdasarkan survey dalam bentuk wawancara dengan kepala SMA Negeri Batang Kapas tanggal 9 Juli 2012 ditemukan gejala –gejala bahwa komitmen kerja guru belum sesuai dengan yang diharapkan. Ini terlihat dari fenomena yang ditemukan, yaitu : 1) Masih ditemui guru yang kurang perduli dalam melaksanakan tugasnya, seperti belum mempersiapkan diri dalam menyusun dan merancang pembelajaran dengan baik, belum menggunakan media pembelajaran dengan tepat, menggunakan metode pembelajaran yang monoton. 2) Masih adanya guru yang merasa kepala sekolah kurang menjalankan fungsi sebagai seorang pemimpin, sehingga peraturan yang telah ditetapkan bersama kepala sekolah sering tak diacuhkan seperti tidak mau mengikuti rapat dinas, tidak mau mengikuti upacara bendera

setiap hari senin, dan hari-hari besar lainnya. 3) Masih ditemui guru yang sering terlambat datang ke sekolah, terlambat masuk kelas, keluar kelas sebelum jam pelajarannya habis, 4) Masih ada ditemui guru yang kurang mau mengembangkan diri seperti tidak mau mengikuti penataran, pelatihan, MGMP, melanjutkan pendidikan ketingkat yang lebih tinggi dengan berbagai macam alasannya. 5) Masih ditemui guru yang memberikan catatan kepada siswa dengan tidak menerangkan pelajaran tersebut, 6) Masih ditemui guru yang kurang dapat mengoperasikan laptop, komputer, yang banyak memberikan perubahan dalam pembelajaran.

Fenomena-fenomena di atas merupakan indikasi kurangnya komitmen kerja guru dan didukung oleh data hasil survey.

Tabel 1. Hasil Fenomena Komitmen Kerja Guru

Nama Sekolah	JML Guru	Guru yang kurang tanggung jawabnya terhadap tugasnya		Guru yang kurang disiplin diri dalam bekerja		Guru yang kurang mau mengembangkan diri		Guru yang kurang peduli dengan tugasnya	
		Frekuensi	%	Frekuensi	%	Frekuensi	%	Frekuensi	%
SMA N 1 Batang Kapas	63	11	17,4	8	12,7	7	11,1	13	20,6
SMA N 2 Batang Kapas	60	9	15	12	20	5	8,3	6	10

Sumber : SMA Negeri Kecamatan Batang Kapas Juli 2012

Membangun budaya kerja yang kuat membutuhkan suatu proses karena perubahan yang terjadi dalam organisasi menyangkut perubahan orang-orang yang berada dalam organisasi termasuk didalamnya perbedaan persepsi, keinginan, sikap, dan perilaku. Kesesuaian antara karakteristik organisasi dengan keinginan guru harus dicapai yang mengarah pada tingkat kebersamaan yang tinggi. Dalam menyiapkan perubahan, guru diharapkan merasa aman dan bahagia dalam melakukan pekerjaannya. Dengan demikian, guru akan bersedia menerima perubahan dengan tulus tanpa ada rasa takut atau terpaksa. Sejalan dengan hal tersebut, dapat dipahami bahwa budaya kerja memiliki peran yang amat penting dalam meningkatkan komitmen kerja guru. Untuk membangun budaya kerja yang baik diperlukan kepemimpinan kepala sekolah yang kharismatik, pemimpin yang bisa membangun visi, pemimpin membangun harapan komitmen kerja yang tinggi dan menunjukkan kepercayaan diri kepada orang lain, namun kenyataan yang terlihat selama ini masih terdapat kepala sekolah yang kurang mengutamakan tujuan pendidikan. Budaya kerja dapat mempengaruhi komitmen kerja guru, dalam hal ini masih terlihat guru yang kurang mempunyai kebiasaan yang baik dalam bekerja, masih ada guru mempunyai sikap yang kurang baik terhadap pekerjaannya, masih ditemukan guru yang kurang baik dalam etika bekerja. Kebiasaan guru yang senang menumpuk pekerjaan siswa di atas meja, semua hal ini mempengaruhi terhadap komitmen kerja guru. Kepemimpinan kharismatik kepala sekolah yang baik dapat meningkatkan komitmen kerja guru,

pemimpin yang dapat mengayomi bawahannya, memberikan teladan, mempunyai sikap keterbukaan dapat meningkatkan komitmen kerja guru.

Walaupun demikian, masih banyak guru yang betul-betul melaksanakan tugasnya dengan serius dan tekun dalam melaksanakan tugasnya. Kondisi kurangnya komitmen kerja guru tersebut, kalau dibiarkan tentu akan mempengaruhi pada pencapaian tujuan pendidikan, minimnya angka kelulusan siswa, rendahnya UN siswa dan lain sebagainya. Dilihat dari komitmen kerja guru masih relatif rendah dalam melaksanakan tugas yang diberikan oleh sekolah, rendahnya budaya kerja, serta kepemimpinan kharismatik kepala sekolah.

Berdasarkan hal di atas penulis tertarik menuangkan kedalam sebuah karya tulis ilmiah berbentuk tesis yang berjudul **“Kontribusi budaya kerja dan kepemimpinan kharismatik kepala Sekolah terhadap komitmen kerja guru SMA Negeri Kecamatan Batang Kapas Kabupaten Pesisir Selatan”**

B. Identifikasi Masalah

Komitmen kerja guru merupakan hal yang sangat penting bagi sebuah organisasi sekolah karena guru yang memiliki komitmen yang tinggi terhadap tugas akan dapat melaksanakan tugas dengan penuh semangat, disiplin, loyal, serta memiliki kepedulian terhadap siswa atau tugasnya sebagai seorang pendidik sehingga hasilnya akan lebih memuaskan, oleh karena itu komitmen tersebut harus ditingkatkan.

Menurut Argyris dalam Soetjipto (2002) faktor-faktor yang di duga mempengaruhi komitmen, secara umum dapat dibedakan atas dua, yaitu faktor internal dan faktor external. Faktor internal yaitu yang berasal dari diri sendiri untuk menyelesaikan berbagai tugas, tanggung jawab dan wewenang berdasarkan pada alasan dan motivasi yang dimilikinya. Ini merupakan suatu dorongan untuk berkomitmen terhadap tugas yang timbul karena adanya faktor dari luar diri guru tersebut.

Menurut Amstrong (2001:83) ada dua faktor yang mempengaruhi komitmen : 1) Lingkungan yaitu budaya dan nilai organisasi akan mendorong atau menghambat orang berprestasi, 2) Individu yaitu tingkat keterikatan seseorang akan dipengaruhi oleh cara dia diarahkan dan dimotivasi. Horrison dan Hubard (1998), komitmen organisasi dapat dipengaruhi oleh kepuasan kerja, usia, perilaku pemimpin, dan masa kerja

Selanjutnya faktor yang mempengaruhi komitmen menurut Porter dan Steers (dalam Supriyanto, 2000) yaitu karakteristik pribadi (usia dan masa kerja, tingkat pendidikan, jenis kelamin, supervisi), karakteristik yang berkaitan dengan peran, karakteristik struktural dan pengalaman kerja (Sjabadhyni, 2001:460)

Stum (dalam Sopiah, 2008:164) mengemukakan ada 5 faktor yang berpengaruh terhadap komitmen adalah 1) budaya kerja, 2) kepuasan Kerja, 3) kesempatan personal, 4) arah organisasi, 5) penghargaan kerja yang sesuai dengan kebutuhan. Menurut Young et. Al (dalam Sopiah, 2008:164) faktor

yang mempengaruhi komitmen adalah 1) kepuasan kerja, 2) supervisi, 3) komunikasi, 4) kepemimpinan, 5) Insentif

Berdasarkan beberapa pendapat ahli di atas dapat disimpulkan bahwa faktor yang mempengaruhi komitmen kerja guru antara lain : 1) Motivasi kerja, 2) Insentif, 3) Pendidikan, 4) Gaya kepemimpinan, 5) Supervisi, 6) Budaya kerja, dan 7) Komunikasi.

Dari kajian umum di atas, ternyata banyak faktor yang mempengaruhi komitmen kerja guru. Berkaitan dengan itu, dari hasil pengamatan pra- survey di SMA negeri di kecamatan Batang Kapas Kabupaten Pesisir Selatan yang dilakukan, tampak pula bahwa komitmen kerja guru masih rendah. Rendahnya komitmen kerja guru mungkin disebabkan kurang terbinanya budaya kerja yang baik di sekolah.

Faktor lain yang diduga mempengaruhi komitmen kerja guru adalah motivasi, karena motivasi merupakan unsur penggerak utama pada diri seseorang untuk mencapai tujuan. Menurut Triguno (2000:66) motivasi merupakan salah satu komponen penting dalam meraih keberhasilan suatu proses kerja. Motivasi kerja guru dapat dilihat dari cara kerja seperti kemauan untuk bekerja, berusaha memanfaatkan waktu untuk bekerja seefisien mungkin dan tanggung jawab yang besar terhadap pekerjaannya. Guru akan bekerja dengan sungguh – sungguh dan penuh tanggung jawab apabila didasari oleh motivasi. Guru yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi akan mempunyai kesadaran yang tinggi terhadap pekerjaan dan akan berusaha keras untuk mencapai hasil serta merasa bahagia atas pekerjaannya itu. Tetapi

apabila guru yang bekerja dengan motivasi yang rendah maka tanggung jawab dan kesungguhannya dalam bekerja pun rendah. Hal ini terlihat pada fenomena di lapangan mengenai motivasi guru masih rendah. Dimana guru dalam bekerja kurang bertanggung jawab, tidak bersungguh-sungguh dan sering menunda pekerjaan.

Komitmen guru dipengaruhi oleh insentif. Timpe (2007 : 66) menyatakan insentif yang diberikan akan dapat memberikan semangat guru dalam bekerja. Insentif yang diterima guru sesuai dengan beban pekerjaan yang dilakukan akan mendorongnya untuk melakukan tugasnya dengan baik. Fenomena di lapangan terlihat bahwa insentif yang diterima guru kurang sesuai dengan apa yang diharapkan.

Komitmen guru dipengaruhi oleh tingkat pendidikan. Menurut Sahertian (2000:42), seseorang yang tinggi tingkat pengembangan kognitifnya akan berpikir lebih abstrak, imajinatif, kreatif, dan demokratis. Guru yang mempunyai tingkat pendidikan lebih tinggi akan lebih luwes dalam melaksanakan pekerjaannya, mampu mengatasi berbagai masalah yang dihadapinya.

Faktor lain yang mempengaruhi komitmen kerja guru adalah gaya kepemimpinan atasan. Menurut Gistituati (2009:152) kepemimpinan kharismatik membuat pengikut berkomitmen tinggi pada visi pemimpin dan memperlihatkan unjuk kerja di atas yang diharapkan. Kepemimpinan kharismatik yang akan membuat guru mempunyai kecendrungan dalam dirinya untuk merasa terlibat aktif dan penuh rasa tanggung jawab dalam

bekerja. Kepemimpinan kharismatik adalah gaya yang khas digunakan atau dilaksanakan oleh seseorang dalam rangka menjalankan kepemimpinannya. Masing-masing pemimpin dapat memiliki gaya yang berbeda. Fenomena dilapangan terlihat bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah masih terdapat yang otoriter dan acuh tidak acuh dengan bawahan.

Komitmen juga dipengaruhi oleh supervisi. Menurut Yahya (2011:11), guru sebagai sasaran supervisi dapat melihat apakah seorang guru telah efektif atau belum dalam pembelajaran. Proses pembinaan yang dilakukan terhadap guru dalam meningkatkan kemampuan sehingga diharapkan dapat meningkatkan efektifitas dan produktifitas kegiatan belajar mengajar dalam rangka mencapai tujuan pendidikan. Dalam hal ini, jika supervisi akademik dapat dilakukan dengan baik sesuai dengan aturan-aturan yang ada diduga akan meningkatkan komitmen kerja guru. Fakta di lapangan, 1) Kepala Sekolah sebagian besar jarang sekali melakukan supervisi terhadap guru di kelas. 2) Supervisi di lakukan oleh sebahagian besar kepala sekolah terhadap guru hanya 1 kali dalam setahun, dengan melihat perangkat mengajar guru di kantor. 3) Kepala sekolah sebahagian besar melakukan supervisi hanya untuk administrasi saja. Jadi guru kurang mendapatkan pembimbingan dan pembinaan dari supervisor.

Komitmen kerja dipengaruhi oleh budaya kerja. Menurut Ndrahra (2005:212) budaya kerja merupakan sekelompok pikiran dasar atau program mental yang dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan efisiensi kerja dan kerjasama manusia yang dimiliki oleh suatu golongan masyarakat. Budaya

kerja adalah falsafah dengan didasari pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan dan juga pendorong yang dibudayakan dalam suatu kelompok dan tercermin dalam sikap menjadi perilaku, cita-cita, pendapat, pandangan. Fenomena di lapangan terlihat bahwa budaya kerja di sekolah kurang optimal hal ini terlihat dari kurangnya tanggung jawab guru dalam bekerja, sikap kerja yang kurang baik, kebiasaan guru yang suka menumpuk pekerjaan.

Komunikasi berarti proses penyampaian suatu pernyataan oleh seseorang kepada orang lain. Menurut Muhammad (2004:4) komunikasi adalah pertukaran pesan verbal maupun non verbal antara si pengirim dengan si penerima pesan untuk mengubah tingkah laku. Pengertian tersebut menjelaskan bahwa komunikasi melibatkan sejumlah orang, dimana seseorang menyatakan sesuatu kepada orang lain. Namun fenomena di lapangan terlihat masih kurang berjalannya komunikasi yang efektif sesama warga sekolah

Budaya kerja dalam sekolah diaktualisasikan sangat beragam. Bisa dalam bentuk dedikasi/loyalitas, tanggung jawab, kerjasama, kedisiplinan, kejujuran, ketekunan, semangat, mutu kerja, keadilan, dan integritas kepribadian. Semua bentuk aktualisasi budaya kerja itu sebenarnya bermakna komitmen. Ada suatu tindakan, dedikasi, dan kesetiaan seseorang pada janji yang telah dinyatakannya untuk memenuhi tujuan sekolah yang telah berkomitmen untuk memajukan dunia pendidikan yang lebih baik, menegakkan komitmen berarti mengaktualisasikan budaya kerja secara total.

Kepemimpinan Kharismatik dianggap sebagai kombinasi dari pesona dan daya tarik pribadi yang berkontribusi terhadap kemampuan luar biasa untuk membuat orang lain mendukung visi dan juga mempromosikannya dengan bersemangat, pemimpin yang mempunyai kharismatik yang baik mampu meningkatkan komitmen kerja guru, dengan kharisma yang dimiliki pemimpin, semua perintahnya dapat dilakukan dengan baik dan penuh komitmen dalam bekerja, kerena dengan gaya memimpin, guru akan lebih menghargainya.

Dalam melaksanakan kerja di perlukan budaya kerja yang baik di sekolah dalam meningkatkan komimen kerja guru sehingga dengan lingkungan yang baik, semua perkerjaan akan terasa menyenangkan, dengan gaya dan cara pemimpin juga dapat mempengaruhi komimen kerja guru, pemimpin an mempunyai kharismatik mampu memberikan perintah kepada bawahan tanpa harus mengulang perintah lagi, dengan kharisma yang dimiliki pemimpin dapat meningkatkan komimen kerja guru dalam mengajar di sekolah.

C. Pembatasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah di atas, diketahui bahwa banyak faktor yang mempengaruhi komitmen kerja guru. Untuk meneliti semua faktor tersebut tidaklah mungkin peneliti melakukan dalam waktu yang terbatas. Penelitian ini tidak akan melibatkan semua faktor dan karena itu peneliti membatasinya hanya meneliti dua faktor saja yaitu faktor budaya kerja dan faktor kepemimpinan kharismatik kepala sekolah yang akan dilihat

kaitannya dengan komitmen kerja guru. Pemilihan kedua faktor tersebut didasarkan pada fenomena yang kelihatannya dominan terjadi di SMA Negeri Kecamatan Batang Kapas

Berdasarkan kondisi yang dipaparkan di atas, komitmen kerja hendaklah diikuti dengan budaya kerja dan kepemimpinan kharismatik kepala sekolah . Oleh karena itu, perlu dilakukan penelitian tentang kontribusi budaya kerja dan kepemimpinan kharismatik kepala sekolah terhadap komitmen kerja guru SMA Negeri Kecamatan Batang Kapas

D. Perumusan Masalah

Berdasarkan pembatasan masalah penelitian di atas, peneliti merumuskan masalah penelitian sebagai berikut:

1. Apakah budaya kerja berkontribusi terhadap komitmen kerja guru SMA Negeri Kecamatan Batang Kapas Kabupaten Pesisir Selatan?
2. Apakah kepemimpinan kharismatik kepala sekolah berkontribusi terhadap komitmen kerja guru SMA Kecamatan Batang Kapas Kabupaten Pesisir Selatan?
3. Apakah budaya kerja dan kepemimpinan kharismatik secara bersama-sama berkontribusi terhadap komitmen kerja guru SMA Negeri Kecamatan Batang Kapas Kabupaten Pesisir Selatan?

E. Tujuan Penelitian

Sejalan dengan rumusan masalah penelitian diatas,maka tujuan penelitian ini adalah untuk mengungkapkan:

1. Kontribusi budaya kerja terhadap komitmen kerja guru SMA Negeri Kecamatan Batang Kapas Kabupaten Pesisir Selatan
2. Kontribusi kepemimpinan kharismatik terhadap komitmen kerja guru SMA Kecamatan Batang Kapas Kabupaten Pesisir Selatan
3. Kontribusi budaya kerja dan kepemimpinan kharismatik secara bersama-sama terhadap komitmen kerja guru SMA Negeri Kecamatan Batang Kapas Kabupaten Pesisir Selatan

F. Manfaat Penelitian

Sesuai dengan hasil penelitian yang dilaksanakan, penulis mengharapkan akan memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat teoritis,

Secara teoritis, penelitian ini diharapkan dapat menambah khasanah keilmuan dalam kajian komitmen kerja. Selain itu diharapkan penelitian ini mampu memberikan sumbangan ide dan pemikiran tentang kontribusi budaya kerja dan kepemimpinan kharismatik kepala sekolah terhadap komitmen kerja guru.

2. Manfaat praktis

Manfaat praktis hasil penelitian ini adalah memberi masukan kepada:

- a. Kepala Dinas Pendidikan sebagai bahan evaluasi dan pertimbangan dalam meningkatkan komitmen kerja guru
- b. Kepala sekolah dapat mengembangkan diri sebagai pemimpin formal dalam lembaga pendidikan.
- c. Sekolah dapat melengkapi sarana dan prasarana pendidikan sehingga sekolah dapat dikenal dan dijangkau oleh peserta didik.
- d. Pemerintah Daerah setempat dapat memberikan kompensasi yang layak sehingga kebutuhan dari praktisi pendidikan dapat terpenuhi
- e. Pengawas sekolah sebagai bahan masukan dalam meningkatkan komitmen kerja guru sehingga dapat melaksanakan supervisi kepada guru secara terprogram
- f. Guru dapat mengetahui hal-hal yang bisa meningkatkan komitmen kerja
- g. Peneliti lain sebagai tambahan reverensi dalam melakukan penelitian yang sejenis
- h. Peneliti sendiri untuk menambah khasanah pengetahuan tentang Budaya kerja dan kepemimpinan kharismatik kepala sekolah berkontribusi terhadap komitmen kerja guru.

BAB V

KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis pada BAB IV maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Budaya kerja berkontribusi terhadap komitmen kerja Guru SMA Negeri Kecamatan Batang Kapas Kabupaten Pesisir Selatan dengan besaran kontribusi sebesar 15,7%, artinya bahwa komitmen kerja guru dapat diinter prestasikan melalui budaya kerja guru sedangkan secara deskriptif bahwa budaya kerja guru SMA Negeri Kecamatan Batang Kapas indikator secara keseluruhan termasuk kategori cukup
2. Kepemimpinan kharismatik berkontribusi terhadap komitmen kerja guru SMA Negeri Kecamatan Batang Kapas Kabupaten Pesisir Selatan dengan besaran sebesar 13,3%, ini berarti bahwa komitmen kerja diinter prestasikan melalui kepemimpinan kharismatik, dalam hal ini semakin baik kepemimpinan kharismatik maka akan semakin meningkatn komitmen kerja guru
3. Budaya kerja dan Kepemimpinan kharismatik secara bersama-sama berkontribusi terhadap komitmen kerja sebesar 32,6%. Hal ini menjelaskan bahwa untuk meningkatkan komitmen kerja yang baik dan ideal sebaiknya dilakukan melalui peningkatan budaya kerja dan

kepemimpinan kharismatik dapat menciptakan lingkungan sekolah yang kondusif disekolah.

B. Implikasi Hasil Penelitian

1. Upaya yang dilakukan untuk meningkatkan budaya kerja

Hasil analisis data dan pengujian hipotesis menunjukkan bahwa budaya kerja guru dan kepemimpinan kharismatik secara bersama-sama maupun secara parsial ternyata berkontribusi terhadap komitmen kerja guru SMA Negeri Kecamatan Batang Kapas Kabupaten Pesisir Selatan. Jika budaya kerja tidak ditingkatkan maka akan berpengaruh terhadap komitmen kerja dan akan berdampak kepada mutu pendidikan, seterusnya dapat dikatakan bahwa budaya kerja secara personal tergantung dari individu masing-masing, untuk meningkatkan budaya kerja harus diharapkan guru dan kepala sekolah sama menciptakan suasana yang aman dan nyaman dalam melaksanakan kerja, adanya sikap saling mempercayai sesama guru dalam bekerja, dan saling membantu dalam melaksanakan tugas disekolah sehingga terciptanya budaya kerja yang baik di sekolah.

Agar komitmen kerja dapat berjalan dengan baik dapat ditingkatkan, hendaknya kepala sekolah meningkatkan budaya kerja guru dan memperbaiki lingkungan sekolah, sehingga tercipta suasana yang aman dan nyaman dalam suasana pembelajaran. Diantara kedua faktor prediktor tersebut budaya kerja memberikan sumbangan yang sangat besar

terhadap komitmen kerja dibandingkan dengan kepemimpinan kharismatik. Berikut ini akan dikemukakan beberapa implikasi hasil penelitian tersebut kedalam konsep-konsep hubungan masing-masing prediktor dengan komitmen kerja dalam kaitannya dengan upaya-upaya pencapaian tujuan atas komitmen kerja.

Berkenaan dengan budaya kerja yang memberikan kontribusi terhadap komitmen kerja, artinya budaya kerja akan dapat mempengaruhi komitmen kerja guru SMA Negeri Kecamatan Batang Kapas Kabupaten Pesisir Selatan. Upaya-upaya yang dapat dilakukan ialah dengan cara memperbaiki kembali indikator yang masih dalam kategori cukup seperti kebiasaan dalam bekerja, etika bekerja. Saling menghormati antara semua pribadi personil sekolah, kepala sekolah hendaknya dapat menciptakan kondisi sekolah yang kondusif dan menganggap guru sebagai rekan kerja bukan sebagai bawahan, dan bersikap terbuka dengan semua guru tentang segala sesuatu yang berkaitan dengan kepentingan sekolah.

Sikap saling terbuka dalam bekerja, dalam melakukan suatu pekerjaan sikap saling terbuka sangat diharapkan, guru yang kreatif adalah guru yang mempunyai sikap saling terbuka sesama rekan kerja, jika ada hal-hal yang kurang dipahami tidak malu-malu untuk bertanya, keterbukaan adalah suatu yang dapat menerima rekan kerja apa adanya dan dapat pembentukan dan perubahan sikap ini, membawa individu untuk tidak akan terlepas dari norma-norma, perhatian, sikap-sikap yang

telah ada serta faktor-faktor lainnya yang telah dimiliki dan berkembang selama ini dalam kepribadian guru tersebut.

2. Upaya yang dilakukan untuk meningkatkan kepemimpinan kharismatik

Untuk meningkatkan kepemimpinan kharismatik kepala sekolah dilakukan dengan memperbaiki indikator kategori cukup yaitu, memperlihatkan keyakinan pada pengikut, memperkuat identitas tim, berbagi kekuasaan atau kewenangan untuk membuat keputusan penting oleh kepala sekolah sebagai pimpinan.

Kepemimpinan kharismatik adalah suatu tindakan yang dilakukan oleh pimpinan dalam meningkatkan komitmen kerja guru dalam melaksanakan tugasnya, kepemimpinan yang baik adalah pemimpin yang loyal dengan bawahan, pekerjaan dan semua sarana kerja. Dengan demikian komitmen guru akan meningkat. Kepemimpinan yang baik adalah kepemimpinan yang mengerti dengan tugas dan tanggung jawabnya.

Upaya yang dilakukan dalam peningkatan kepemimpinan kharismatik dalam melaksanakan komitmen kerja diharapkan kepala sekolah saling memberikan, menetapkan berbagai keputusan yang baik dalam menjalankan tugasnya, pemimpin harus bisa memberikan teladan yang baik kepada bawahannya dalam menjalankan tugasnya sehingga antara guru dan kepala sekolah akan timbul kerjasama yang baik dalam menjalankan tugas disekolah.

Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa komitmen kerja guru SMA Negeri Kecamatan Batang Kapas Kabupaten Pesisir Selatan, dapat ditingkatkan dengan melakukan perbaikan dan peningkatan terhadap budaya kerja dan kepemimpinan kharismatik kepala sekolah.

C. Saran

Dari temuan penelitian ini diajukan beberapa saran sebagai rekomendasi kepada berbagai pihak sebagai berikut:

1. Bagi guru SMA Negeri Kecamatan Batang Kapas Kabupaten Pesisir Selatan agar lebih meningkatkan budaya kerja diharapkan guru harus memperbaiki kebiasaan berkerja dan etika berkerja, dalam meningkatkan komitmen kerja, budaya kerja yang baik seperti sikap terhadap pekerjaan agar ditingkatkan lagi sehingga tercipta komitmen kerja guru meningkat menjadi lebih baik.
2. Bagi kepala sekolah SMA Negeri Kecamatan Batang Kapas Kabupaten Pesisir Selatan kepemimpinan kharismatik kepala sekolah haruslah lebih memperkuat tim dalam menjalankan tugasnya disekolah, dalam hal kepala sekolah harus bisa berbagi tugas dengan guru yang lain sehingga terciptanya budaya kerja yang solid di sekolah, dalam meningkatkan budaya kerja kepala sekolah harus bisa memperlihatkan etika bekerja dan memberikan contoh kebiasaan bekerja dengan baik kepada guru sehingga terciptanya komitmen kerja yang baik disekolah, dalam meningkatkan kepemimpinan kharismatik kepala sekolah haruslah mempunyai keinginan

untuk mengembangkan diri guru menjadi lebih baik dengan memberikan kesempatan kepada guru untuk mengikuti pelatihan-pelatihan tentang mengajar semua itu akan terwujud bila adanya disiplin diri yang kuat dari kepala sekolah dan guru sehingga akan terciptanya komitmen kerja yang baik di sekolah.

3. Bagi pengawas agar lebih memperhatikan dan meningkatkan budaya kerja yang baik serta kepemimpinan kharismatik sehingga terciptanya komitmen kerja yang baik
4. Bagi kebijakan Dinas Pendidikan dalam hal penyelenggaraan pembelajaran di sekolah hendaklah terkait dengan peningkatan budaya kerja guru dan kepemimpinan kharismatik. Serta kebijakan-kebijakan yang dapat meningkatkan komitmen kerja. Hal ini dapat dilakukan dengan membuat kebijakan-kebijakan dan aturan-aturan yang lebih jelas dan pasti.
5. Diharapkan kepada peneliti selanjutnya untuk melakukan penelitian yang berkaitan dengan variabel lain yang diduga mempunyai kontribusi terhadap komitmen kerja.

DAFTAR RUJUKAN

- Abdul Majid. 2005. *Perencanaan Pembelajaran dan Mengembangkan Standar Kompetensi Guru*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- Allen, N. J. & Meyer. J. P. 1993. *Commitment in The Workplace Theory. Research and Application*, Sage Publications, California.
- Amstrong, Michael. 1994. *Seri Pedoman Manajemen Sumber Daya Manusia*. Alih Bahasa oleh sofyan Cikmat dan Haryono. Jakarta Gramedia
- Anam, Sutopo. 2000. *Pemahaman Lintas Budaya*. Surakarta: Pascasarjana UNS.
- Arikunto, Suharsimi. 2001. *Organisasi dan Administrasi Pendidikan Teknologi*
- Arikunto, S. 2006. *Prosedur Penelitian*. Jakarta: PT. Rineka Cipta
dan Kejuruan, Jakarta: Depdikbud Ditjen DIKTI P2LPTK
- Arni Muhammad. 2004. *Komunikasi organisasi* .Jakarta. Bumi Aksara
- Budi W. Soetjipto. 2002. Manajemen Sumber Daya Manusia : Sebuah Tinjauan. Komperhensif. Paradigma Baru. Jakarta. Pustaka Pelajar
- Bush, T. & Coleman, M. 2008. *Manajemen Strategis Kepemimpinan Pendidikan*. Yogyakarta: IRCiSoD. Djatmiko
- Cochran, Wiliam G. 1977. *Sampling Technique*. New York: John Willey & Sons
- Daulat P. Tampubolon. 2002. *Komitmen Organisasi*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama
- Dessler Gary.2000. *Manajemen Personalia*. Jakarta: Prehalindo.
- Fred Clunenburg allan C Ornstein . 2000. Education Administration . Usa.Liberty of congress
- Gibson, Ivancevich, Donnelly. 1996. *Organisasi: Perilaku, Struktur, Proses*. Jakarta Barat: Binarupa Aksara.
- Glickman, C.AD. 1981. Development Supervision Alternative Practice For Helping Teacher Improve Instruction, Virginia
- Gaouzali, Saydam. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Suatu Pendekatan. Mikro)*. Jakarta: Djambatan
- Hani Handoko, T .2003. *Manajemen Edisi Kedua*. Yogyakarta: Penerbit BPFE