

**PENGARUH PERSEPSI TENTANG SUPERVISI MANAJERIAL
PENGAWAS SEKOLAH, PARTISIPASI MASYARAKAT,
DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA
KEPALA SEKOLAH**

Izhar Fuadi Lubis¹, Darwin² Sumarno³

¹Kepala Madrasah MAS Muhammadiyah 12 Punggulan

lubisizharfuadi@yahoo.co.id

²Dosen Fakultas Teknik – UNIMED; ³Dosen Fakultas Teknik - UNIMED

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh persepsi tentang supervisi manajerial pengawas sekolah, partisipasi masyarakat, dan kepuasan kerja terhadap kinerja kepala sekolah. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif bentuk hubungan sebab akibat (kausalitas), dengan populasi penelitian adalah seluruh Kepala Sekolah SMP Negeri di Kabupaten Asahan yang berjumlah 55 orang. Sampel penelitian ditetapkan berjumlah 30 orang dengan teknik pengambilan sampel menggunakan *simple random sampling*. Data yang dihimpun dari masing-masing jalur selanjutnya dianalisis dengan teknik analisis jalur (*path analysis*). Hasil dari penelitian adalah: (1) Terdapat pengaruh langsung persepsi tentang supervisi manajerial pengawas sekolah terhadap kinerja kepala sekolah; (2) Terdapat pengaruh langsung partisipasi masyarakat terhadap kinerja kepala sekolah; (3) Terdapat pengaruh langsung kepuasan kerja terhadap kinerja kepala sekolah; (4) Terdapat pengaruh langsung persepsi tentang supervisi manajerial pengawas sekolah terhadap kepuasan kerja kepala sekolah; (5) Terdapat pengaruh langsung partisipasi masyarakat terhadap kepuasan kerja kepala sekolah. Variabel yang dominan mempengaruhi kinerja adalah: (1) Kepuasan kerja; (2) Persepsi tentang supervisi manajerial pengawas sekolah; (3) Partisipasi masyarakat. Berdasarkan hasil penelitian tersebut, maka disarankan kalau ingin meningkatkan kinerja kepala sekolah SMP Negeri perlu terlebih dahulu ditingkatkan persepsi tentang supervisi manajerial pengawas sekolah, partisipasi masyarakat, dan kepuasan kerja.

Kata kunci : *kinerja, persepsi supervisi manajerial, partisipasi masyarakat, kepuasan kerja, kepala sekolah.*

Abstract

This study aims to determine the effect of the perception of managerial supervision of school inspectors, community participation, and job satisfaction on the performance of school principals. This study uses a quantitative method form of causality (causality), the study population was the whole Principal Junior High School in Asahan totaling 55 people. The research sample set included 30 people with the sampling technique using simple random sampling. The data collected from each of the subsequent lines were analyzed by using path analysis (path analysis). Results of the study are: (1) There is a direct influence on the perception of managerial supervision of school inspectors on the performance of the principal; (2) There is a direct effect of public participation in the performance of principals; (3) There is a direct effect of job satisfaction on the performance of the principal; (4)

There is a direct influence on the perception of managerial supervision of school inspectors on job satisfaction of the principal; (5) There is a direct influence on job satisfaction of public participation principals. The dominant variable affecting performance are: (1) job satisfaction; (2) Perceptions of managerial supervision of school inspectors; (3) Community participation. Based on these results, it is advisable if you want to improve the performance of school principals SMP needs to first be increased perception of managerial supervision of school inspectors, community participation, and job satisfaction.

Keywords: *performance, perception of managerial supervision, community participation, job satisfaction, the school principal.*

PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan hal mutlak yang harus dimiliki oleh setiap individu dalam rangka meningkatkan kualitas dirinya. Pepatah mengatakan: “tuntutlah ilmu dari buaian sampai ke liang lahat”, untuk itu pendidikan itu harus kita dapatkan dari buaian sampai ke liang lahat. Apalagi dalam era globalisasi kita dituntut untuk meningkatkan sumber daya yang ada pada diri kita untuk bisa bersaing dengan orang lain bahkan dengan negara lain.

Pendidikan merupakan unsur yang sangat penting dalam kehidupan berbangsa dan bernegara. Tanpa pendidikan yang memadai suatu bangsa akan mengalami ketertinggalan bahkan kemerosotan pada segala bidang. Oleh sebab itu tujuan pendidikan nasional mengacu pada pembentukan pribadi yang dewasa dan berkualitas, bermutu, berilmu pengetahuan serta bertaqwa, dengan mengupayakan pendidikan dan pengelolaannya dengan baik, benar, teratur, terarah dan berkesinambungan.

Berbagai Upaya telah dilakukan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia khususnya melalui dunia pendidikan. Menurut Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional

(UU-SPN) tahun 2003 pasal 1 disebutkan bahwa:

“Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa, dan negara.”

Kinerja kepala sekolah dalam merencanakan dan melaksanakan pembelajaran merupakan faktor utama dalam pencapaian keberhasilan di sekolah. Secara sempit dapat diinterpretasikan sebagai pembimbing atau fasilitator bagi sekolah, disamping bertanggungjawab meningkatkan kualitas pelayanan pendidikan.

Masyarakat menggantungkan harapannya terhadap kualitas pelayanan pendidikan di sekolah. Pelayanan tersebut mencakup mutu sekolah yang diharapkan memberikan dampak yang besar terhadap kehidupan di masa depan. Semua itu berawal dari kepala sekolah sebagai pengelola sekolah. SMP sebagai pendidikan dasar menjadi pondasi penting dalam pembentukan karakter anak. Namun kenyataannya masih

tinggi kesenjangan yang terjadi, diantaranya SDM yang ada disekolah masih rendah. Menurut Luddin (2005: 130), sekolah-sekolah juga telah kehilangan fokus tentang fungsinya. Hasil penelitian BPKP dalam Darwin (2011: 7) mengungkapkan bahwa telah terjadi ketidakpuasan masyarakat terhadap pelayanan pendidikan ditingkat sekolah.

Menurut Novika (2013: 18) kinerja kepala sekolah adalah tampilan kerja kepala sekolah yang memiliki kompetensi pengetahuan dan keterampilan tertentu. Seorang kepala sekolah harus dapat melakukan pembinaan pembelajaran, integritas kepala sekolah, kerjasama pihak sekolah dengan masyarakat dan pemahaman terhadap lingkungan, kepala sekolah harus mampu menunjang, mendukung keberhasilan siswa dalam hal memfasilitasi siswa dan terlaksananya manajemen yang baik, sehingga semua kegiatan disekolah dapat berhasil.

Dunia pendidikan di Indonesia dan di Sumatera Utara secara khusus sedang dihadapkan pada persoalan yang cukup memprihatinkan. Pertama, masih rendahnya pemerataan dan perluasan akses pendidikan. Kedua, rendahnya mutu, relevansi dan daya saing keluaran pendidikan. Ketiga, lemahnya peningkatan tata kelola, akuntabilitas, dan citra publik pengelola pendidikan (Irianto, 2008). Dalam Simposium Pendidikan Nasional “Membumi-Landaskan Revolusi Mental dalam Sistem Pendidikan Indonesia” yang diinisiasi Koalisi Masyarakat Sipil untuk Transformasi Pendidikan serta Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan (2015: 13) dibahas enam persoalan pendidikan yang dinilai paling krusial dan strategis, yakni

akses dan keterjangkauan, anggaran pendidikan dasar, revitalisasi dengan pendidikan dan komite sekolah, kurikulum, peningkatan mutu dan kesejahteraan guru, serta penataan dan pemerataan guru. Peningkatan mutu sebagai salah satu dari enam persoalan pendidikan yang dibahas dalam simposium tersebut salah satu aspek yang mendukung peningkatan mutu adalah kinerja kepala sekolah.

Berdasarkan studi pendahuluan yang dilakukan terhadap 10 kepala sekolah SMP Negeri di kabupaten Asahan pada 9 s/d 14 Februari 2015 menunjukkan 70% diantaranya memiliki kinerja yang rendah. Hal ini terlihat dari: (1) kemampuan menyusun rencana pengembangan sekolah yang rendah; (2) rendahnya pemahaman tentang supervisi manajerial oleh pengawas; (3) disiplin pendidik dan tenaga kependidikan yang rendah; (4) masyarakat kurang dilibatkan dalam pengembangan sekolah; (5) persepsi tentang supervisi manajerial pengawas sekolah oleh kepala sekolah rendah; (6) guru mengajar tidak sesuai dengan RPP yang disusunnya; (7) kepala sekolah yang tidak mampu menjalankan fungsi manajerial dengan baik; (8) rendahnya pelaksanaan supervisi oleh kepala sekolah kepada guru-guru. Padahal menurut Kaluge (2003: 35) kepala sekolah sebagai pemimpin sangat berpengaruh terhadap keberhasilan sekolah dalam membantu guru mengembangkan kemampuan mengajarnya, menciptakan suasana kerja yang menyenangkan, mendorong siswa serta orangtua siswa agar dapat berpartisipasi untuk mencapai tujuan sekolah.

Kinerja diterjemahkan dari *performance*, dimana sama artinya dengan *achievement*. Pengertian

performance diterjemahkan menjadi kinerja, yang berarti prestasi kerja atau pelaksanaan kerja atau pencapaian kerja atau hasil kerja/unjuk kerja/penampilan kerja. LAN (1992) *Achievement* adalah merupakan prestasi atas hasil usaha yang dilakukan.

Hornby (1983), Rivai dan Moh. Basri (2005) menyatakan kinerja diterjemahkan dengan *performance* yang berasal dari akar kata “*to perform* (melaksanakan)” yang mempunyai beberapa makna sebagai berikut: (1) melakukan, menjalankan, melaksanakan (*to do or carry out, execute*); (2) memenuhi atau melaksanakan kewajiban suatu janji (*to discharge of fulfill as vow*); (3) melaksanakan atau menyempurnakan tanggung jawab (*to execute or complete an understanding*); (4) melakukan sesuatu yang diharapkan oleh seseorang atau mesin (*to do what is expected of a person or machine*).

Selanjutnya dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (2001) kata kinerja memiliki beberapa pengertian yaitu: (1) sesuatu yang dicapai; (2) prestasi yang diperoleh; (3) penampilan kerja. Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya. Wibowo (2009) kinerja adalah sesuatu yang dicapai atau prestasi yang diperlihatkan.

Berdasarkan pengertian di atas dapat dinyatakan bahwa kinerja adalah proses seseorang atau sekelompok orang melakukan suatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan. Menurut Gibson, et al., (1997) bahwa kinerja adalah tingkat keberhasilan dalam melaksanakan tugas dan kemampuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Tugas (*job*) yang diberikan

kepada seseorang sebaiknya sesuai dengan keahliannya agar hasil kerjanya baik, hal ini dapat dilihat dari ketercapaian tujuan yang ditetapkan.

Suhertian (1990) menjelaskan bahwa kinerja dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal. Faktor internal meliputi sikap, minat, intelegensi, motivasi, dan kepribadian. Sedangkan faktor eksternal adalah sarana, prasarana, insentif, suasana kerja, kepemimpinan, pengetahuan manajemen, keamanan dan lingkungan kerja. Colquit, LePine dan Wesson (2009) mengemukakan faktor yang berpengaruh terhadap kinerja (*job performance*) adalah *individual outcomes*, hal ini dipengaruhi oleh mekanisme individu (*individual mechanisms*), mekanisme kelompok (*group mechanisms*), dan karakteristik individu (*individual characteristics*). Lebih lanjut, Colquit, LePine, dan Wesson menambahkan mekanisme individu menyangkut kepuasan kerja, stress, motivasi, kepercayaan, rasa keadilan, etika. Mekanisme organisasi menyangkut budaya organisasi, dan struktur organisasi. Mekanisme kelompok menyangkut gaya dan perilaku kepemimpinan, kuasa dan pengaruh kepemimpinan, tim dan prosesnya, karakteristik tim. Sedangkan, karakteristik individu menyangkut kepribadian dan nilai-nilai budaya, serta kemampuan. Mitrani, et al., (1995) menyatakan bahwa ada faktor lain yang diperkirakan juga dapat mempengaruhi kinerja seseorang yaitu: tanggung jawab, kebebasan, standar kerja, supervisi, motivasi, dan rendah hati.

Tiffin dan McCormick (dalam Suparlan: 2003) menyatakan ada tiga macam faktor yang dapat

mempengaruhi kinerja seseorang, yaitu: (1) faktor individual; (2) faktor situasional; dan (3) faktor fisik dan pekerjaan. Faktor individu adalah yang meliputi sikap, sifat-sifat kepribadian, sifat fisik, keinginan atau motivasinya, umur, jenis kelamin, pendidikan, pengalaman kerja, latar belakang budaya, dan variabel-variabel personal lainnya. Faktor situasional adalah meliputi kebijaksanaan organisasi, jenis latihan dan pengawasan, sistem upah dan lingkungan sosial. Sedangkan faktor fisik dan pekerjaan meliputi metode kerja, desain dan kondisi alat-alat kerja, penataan ruang kerja dan lingkungan kerja (seperti: penyinaran, kebisingan, dan ventilasi).

Dari berbagai pandangan diatas dapat diidentifikasi bahwa kinerja dipengaruhi antara lain oleh faktor kemampuan, upaya, peluang, persepsi tentang supervisi manajerial, keterampilan, pengalaman kerja, fasilitas, partisipasi masyarakat, stress kerja, motivasi, kepercayaan, keadilan, pengambilan keputusan, kepuasan kerja, kepemimpinan dan budaya organisasi. Karena kinerja dipengaruhi oleh banyak faktor, variabel, dan permasalahan yang cukup luas serta kompleks, tentu untuk ukuran peneliti tidak mungkin permasalahan yang demikian kompleks dapat diteliti secara bersamaan. Oleh karena keterbatasan peneliti dari segi waktu, biaya, tenaga, serta minat yang dimiliki peneliti maka penelitian ini dibatasi pada variabel kinerja yang diduga dominan dipengaruhi oleh faktor persepsi supervisi manajerial, partisipasi masyarakat, dan kepuasan kerja.

Persepsi tentang supervisi manajerial pengawas sekolah yang dilakukan oleh pengawas sekolah

menurut Sagala (2012: 155) pada dasarnya memberikan pembinaan, penilaian dan bantuan/bimbingan mulai dari penyusunan rencana program sekolah berbasis data sekolah, proses pelaksanaan program berdasarkan sasaran, sampai dengan penilaian program dan hasil yang ditargetkan. Bantuan ini diberikan pengawas sekolah kepada kepala sekolah dan seluruh staff sekolah dalam pengelolaan sekolah atau penyelenggaraan pendidikan di sekolah untuk meningkatkan kualitas kinerja sekolah. Atas dasar itu maka kegiatan yang harus dilaksanakan pengawas sekolah adalah melakukan pembinaan manajerial seperti dalam penyusunan perencanaan sekolah yang diatur dalam PP No. 19 tahun 2005 tentang: Rencana Kerja Tahunan maupun untuk perencanaan strategis empat tahun yang dikenal dengan Rencana Kerja Sekolah.

Partisipasi masyarakat merupakan hubungan sekolah dengan masyarakat yang pada hakikatnya merupakan suatu sarana yang sangat berperan dalam membina dan mengembangkan pertumbuhan pribadi peserta didik di sekolah. Dalam hal ini, sekolah sebagai sistem sosial merupakan bagian integral dari sistem sosial yang lebih besar, yaitu masyarakat. Hubungan sekolah dengan masyarakat bertujuan antara lain: (1) memajukan kualitas pembelajaran, dan pertumbuhan anak; (2) memperkuat tujuan serta meningkatkan kualitas hidup dan penghidupan masyarakat; dan (3) menggairahkan masyarakat untuk menjalin hubungan dengan sekolah. Kepala sekolah yang baik merupakan salah satu kunci untuk bisa menciptakan hubungan yang baik antara sekolah dan masyarakat secara

efektif karena menaruh perhatian tentang apa yang terjadi pada peserta didik di sekolah dan apa yang dipikirkan orangtua tentang sekolah (Mulyasa, 2002: 50-51).

Penetapan kepuasan kerja sebagai faktor yang mempengaruhi kinerja khususnya bagi kepala sekolah, karena kepuasan kerja memungkinkan timbulnya dedikasi yang tinggi terhadap pekerjaannya. Robbins (2001: 148) mengemukakan kepuasan kerja adalah sebagai suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Koesmono (2005) dalam Brahmasari (2008: 127) mengemukakan kepuasan kerja merupakan penilaian, perasaan atau sikap seseorang atau karyawan terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja berhubungan dengan lingkungan kerja, jenis pekerjaan, kompensasi, hubungan antar teman kerja, hubungan sosial ditempat kerja dan sebagainya.

METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini termasuk penelitian kuantitatif dengan desain penelitian *path analysis (analisis jalur)*. Analisis jalur memerlukan persyaratan adanya bentuk hubungan regresi linear yang signifikan antar variabel. Menurut Sugiono (2009: 14) metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, teknik pengambilan

Hubungan sebab akibat. Menurut Kusnendy (2005: 3) analisis jalur digunakan untuk menganalisis pola hubungan antar variabel dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung seperangkat variabel penyebab (variabel eksogen) terhadap satu set variabel akibat (variabel endogen). Selanjutnya dijelaskan model analisis

Sehingga dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja adalah dipenuhinya beberapa keinginan dan kebutuhannya melalui kegiatan kerja atau bekerja. Sebaliknya jika seseorang tidak merasa puas dengan pekerjaan yang diterimanya maka ia akan melakukan pekerjaannya tersebut tidak sepenuh hati yang akhirnya kualitas kerjanya tidak akan baik (Hurlock, 1978: 132).

Berdasarkan latar belakang tersebut terlihat betapa pentingnya permasalahan “kinerja kepala sekolah” diungkap dan dipelajari secara mendalam, yang diduga dipengaruhi oleh: persepsi tentang supervisi manajerial pengawas sekolah, partisipasi masyarakat, dan kepuasan kerja. Diharapkan hasil penelitian berbentuk tesis ini dapat menjadi informasi dan rekomendasi sebagai kontribusi positif untuk pengembangan kinerja kepala sekolah SMP Negeri pada umumnya

sampel pada umumnya dilakukan secara random, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

Model yang digunakan adalah model analisis jalur (*path analysis*) atau sering disebut dengan pola

jalur dibagi atas tiga jenis, yaitu: (1) *correlated path model* (model jalur korelasi); (2) *mediated path model* (model jalur mediasi); (3) *independent path model* (model jalur bebas).

Jadi model yang sesuai dengan penelitian ini adalah model jalur mediasi (*mediated path model*).

Teknik analisis data yang digunakan adalah teknik statistik

inferensial. Menurut Sugiono (2009: 207) dalam penelitian kuantitatif untuk menganalisis data digunakan statistik deskriptif atau statistik inferensial, selanjutnya dijelaskan statistik

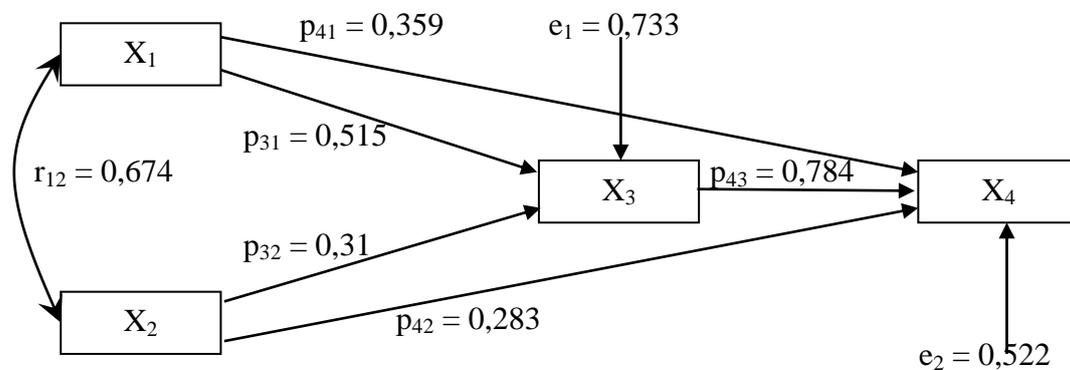
inferensial adalah tehnik statistik yang digunakan untuk menganalisis data sampel dan hasilnya diberlakukan untuk populasi (generalisasi).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Pengujian Hipotesis

Uji hipotesis merupakan uji terhadap jawaban sementara dari rumusan masalah penelitian, jadi untuk menjawab hipotesis dilakukan perhitungan seperti terdapat pada lampiran 21 halaman 209 Sesuai dengan hipotesis yang telah diajukan sebelumnya ada lima hipotesis, yaitu:



Gambar 4.5 Paradigma Variabel X₁, X₂, X₃, Terhadap X₄

Keterangan:

- X₄ = Kinerja
- X₁ = Persepsi tentang supervisi manajerial pengawas sekolah
- X₂ = Partisipasi masyarakat
- X₃ = Kepuasan kerja
- e₁ = Koefisien korelasi struktur 1
- e₂ = Koefisien korelasi struktur 2
- r₂₁ = Korelasi X₁ terhadap X₂
- p₄₁ = Pengaruh X₁ terhadap X₄
- p₄₂ = Pengaruh X₂ terhadap X₄
- p₄₃ = Pengaruh X₃ terhadap X₄
- p₃₁ = Pengaruh X₁ terhadap X₃
- p₃₂ = Pengaruh X₂ terhadap X₃

Pengujian kesesuaian model bermaksud apakah model yang diusulkan memiliki kesesuaian (fit) dengan data atau tidak. Dari hasil perhitungan diperoleh bahwa $X^2_{hitung} = 0$ dan X^2_{tabel} untuk $dk = 1$ dan $\alpha = 0,05$

diperoleh sebesar 3,84. Ternyata $X^2_{hitung} < X^2_{tabel}$ ($0 < 3,84$). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa model atau paradigma yang diusulkan dapat diterima.

1. Hipotesis Pertama

H_0 = tidak terdapat pengaruh positif antara persepsi tentang supervisi manajerial pengawas sekolah terhadap kinerja kepala sekolah SMP Negeri di Kabupaten Asahan.

H_a = terdapat pengaruh positif antara persepsi tentang supervisi manajerial pengawas sekolah terhadap kinerja kepala sekolah SMP Negeri di Kabupaten Asahan.

Berdasarkan perhitungan diperoleh hasil sebesar koefisien jalur $\rho_{41} = 0,359$ selanjutnya dilakukan uji t. H_a diterima bila $t_{hitung} > t_{tabel}$ dan sebaliknya. Dari perhitungan yang dilakukan maka diperoleh nilai $t_{hitung} = 2,373$ sedangkan t_{tabel} dengan $n = 30$ dan $\alpha = 0,05$ sebesar 1,697. Dengan demikian $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($2,373 > 1,697$), maka H_0 ditolak dan H_a diterima yang artinya koefisien jalur adalah signifikan dan teruji kebenarannya. Jadi, persepsi tentang supervisi manajerial pengawas sekolah berpengaruh positif terhadap kinerja kepala sekolah SMP Negeri di Kabupaten Asahan.

2. Hipotesis Kedua

H_0 = tidak terdapat pengaruh positif antara partisipasi masyarakat terhadap kinerja kepala sekolah SMP Negeri di Kabupaten Asahan.

H_a = terdapat pengaruh positif antara partisipasi masyarakat terhadap kinerja kepala sekolah SMP Negeri di Kabupaten Asahan.

Berdasarkan perhitungan diperoleh hasil sebesar koefisien jalur $\rho_{42} = 0,283$ selanjutnya dilakukan uji t. H_a diterima bila $t_{hitung} > t_{tabel}$ dan sebaliknya. Dari perhitungan yang dilakukan maka diperoleh nilai $t_{hitung} = 1,768$ sedangkan t_{tabel} dengan $n = 30$

dan $\alpha = 0,05$ sebesar 1,697. Dengan demikian $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($1,768 > 1,697$), maka H_0 ditolak dan H_a diterima yang artinya koefisien jalur adalah signifikan dan teruji kebenarannya. Jadi, partisipasi masyarakat berpengaruh positif terhadap kinerja kepala sekolah SMP Negeri di Kabupaten Asahan.

3. Hipotesis Ketiga

H_0 = tidak terdapat pengaruh positif antara kepuasan kerja terhadap kinerja kepala sekolah SMP Negeri di Kabupaten Asahan.

H_a = terdapat pengaruh positif antara kepuasan kerja terhadap kinerja kepala sekolah SMP Negeri di Kabupaten Asahan.

Berdasarkan perhitungan diperoleh hasil sebesar koefisien jalur $\rho_{43} = 0,784$ selanjutnya dilakukan uji t. H_a diterima bila $t_{hitung} > t_{tabel}$ dan sebaliknya. Dari perhitungan yang dilakukan maka diperoleh nilai $t_{hitung} = 8,927$ sedangkan t_{tabel} dengan $n = 30$ dan $\alpha = 0,05$ sebesar 1,697. Dengan demikian $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($8,927 > 1,697$), maka H_0 ditolak dan H_a diterima yang artinya koefisien jalur adalah signifikan dan teruji kebenarannya. Jadi, kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja kepala sekolah SMP Negeri di Kabupaten Asahan.

4. Hipotesis Keempat

H_0 = tidak terdapat pengaruh positif antara persepsi tentang supervisi manajerial pengawas sekolah terhadap kepuasan kerja kepala sekolah SMP Negeri di Kabupaten Asahan.

H_a = terdapat pengaruh positif antara persepsi tentang supervisi manajerial pengawas sekolah terhadap kepuasan kerja kepala

sekolah SMP Negeri di Kabupaten Asahan.

Berdasarkan perhitungan diperoleh hasil sebesar koefisien jalur $\rho_{31} = 0,515$ selanjutnya dilakukan uji t. H_a diterima bila $t_{hitung} > t_{tabel}$ dan sebaliknya. Dari perhitungan yang dilakukan maka diperoleh nilai $t_{hitung} = 3,913$ sedangkan t_{tabel} dengan $n = 30$ dan $\alpha = 0,05$ sebesar 1,697. Dengan demikian $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($3,913 > 1,697$), maka H_0 ditolak dan H_a diterima yang artinya koefisien jalur adalah signifikan dan teruji kebenarannya. Jadi, persepsi tentang supervisi manajerial pengawas sekolah berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja kepala sekolah SMP Negeri di Kabupaten Asahan.

5. Hipotesis Kelima

H_0 = tidak terdapat pengaruh positif antara partisipasi masyarakat terhadap kepuasan kerja kepala sekolah SMP Negeri di Kabupaten Asahan.

H_a = terdapat pengaruh positif antara partisipasi masyarakat terhadap kepuasan kerja kepala sekolah SMP Negeri di Kabupaten Asahan.

Berdasarkan perhitungan diperoleh hasil sebesar koefisien jalur $\rho_{32} = 0,311$ selanjutnya dilakukan uji t. H_a diterima bila $t_{hitung} > t_{tabel}$ dan sebaliknya. Dari perhitungan yang dilakukan maka diperoleh nilai $t_{hitung} = 1,983$ sedangkan t_{tabel} dengan $n = 30$ dan $\alpha = 0,05$ sebesar 1,697. Dengan demikian $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($1,983 > 1,697$), maka H_0 ditolak dan H_a diterima yang artinya koefisien jalur adalah signifikan dan teruji kebenarannya. Jadi, partisipasi masyarakat berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja kepala sekolah SMP Negeri di Kabupaten Asahan.

Pembahasan Penelitian

Hasil uji coba instrumen penelitian yang telah dilakukan variabel yang diuji dengan validasi dan reliabilitas. Instrumen yang layak digunakan sebagai alat ukur variabel kinerja kepala sekolah sebanyak 25 butir pertanyaan dengan harga reliabilitas 0,893. Instrumen yang layak digunakan sebagai alat ukur variabel persepsi tentang supervisi manajerial pengawas sekolah sebanyak 24 butir pertanyaan dengan harga reliabilitas 0,870. Instrumen yang layak digunakan sebagai alat ukur variabel partisipasi masyarakat sebanyak 23 butir pertanyaan dengan harga reliabilitas 0,865. Instrumen yang layak digunakan sebagai alat ukur variabel kepuasan kerja sebanyak 25 butir pertanyaan dengan harga reliabilitas 0,888. Dengan reliabilitas keempat variabel tersebut dapat dinyatakan bahwa instrumen yang digunakan untuk menjangkau data penelitian sudah layak digunakan.

Persepsi Tentang Supervisi Manajerial Pengawas Sekolah (X_1) Berpengaruh Langsung Terhadap Kinerja Kepala Sekolah (X_4). Kepala sekolah adalah orang yang sangat diharapkan dapat menciptakan hubungan yang baik dengan masyarakat sekolah tak terkecuali dengan pengawas sekolah, untuk itu diperlukan sebuah harmonisasi hubungan dengan pengawas sekolah demi peningkatan mutu dan kualitas sekolah. Apabila persepsi tentang supervisi manajerial pengawas sekolah dimaknai kepala sekolah secara positif, maka hal ini akan terlihat dari pelaksanaan tugas dan tanggungjawab yang ditunjukkan seorang kepala sekolah, yang pada akhirnya akan berimbas terhadap kinerja kepala

sekolah. Persepsi tentang supervisi manajerial pengawas sekolah merupakan indikator yang mempengaruhi kinerja kepala sekolah yang efektif dan menekankan pada perasaan yang nyaman dalam pembinaan demi kemajuan sekolah.

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan terdapat pengaruh persepsi tentang supervisi manajerial pengawas sekolah dengan kinerja kepala sekolah dimana besar pengaruhnya sebesar 12,89% (koefisien jalur antara X_1 dengan X_4 (ρ_{41}) = 0,359 adalah besar). Dari hasil perhitungan pada lampiran juga dapat dinyatakan bahwa variabel persepsi tentang supervisi manajerial pengawas sekolah dengan kinerja kepala sekolah SMP Negeri di Kabupaten Asahan menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan. Berdasarkan hal ini dapat disimpulkan bahwa kinerja kepala sekolah SMP Negeri di Kabupaten Asahan dipengaruhi oleh baiknya persepsi tentang supervisi manajerial pengawas sekolah oleh kepala sekolah.

Partisipasi Masyarakat (X_2) Berpengaruh Langsung Terhadap Kinerja Kepala Sekolah (X_4). Partisipasi masyarakat akan maksimal apabila masyarakat itu benar-benar difungsikan. Di sekolah, semua stakeholders harus bekerja sesuai dengan tugas dan fungsinya masing-masing, khususnya masyarakat sehingga akan berimbas kepada peningkatan kinerja kepala sekolah.

Partisipasi masyarakat yang maksimal akan menjamin terlaksananya program-program sekolah yang telah disepakati semua stakeholders. Kinerja kepala sekolah juga tergantung kepada tinggi rendahnya peran serta masyarakat untuk sekolah.

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan terdapat pengaruh partisipasi masyarakat dengan kinerja kepala sekolah dimana besar pengaruhnya sebesar 8,01% (koefisien jalur antara X_2 dengan X_4 (ρ_{42}) = 0,283 adalah besar). Dari hasil perhitungan pada lampiran juga dapat dinyatakan bahwa variabel partisipasi masyarakat dengan kinerja kepala sekolah SMP Negeri di Kabupaten Asahan menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan. Berdasarkan hal ini dapat disimpulkan bahwa kinerja kepala sekolah SMP Negeri di Kabupaten Asahan dipengaruhi oleh besarnya partisipasi masyarakat terhadap sekolah.

Kepuasan Kerja (X_3) Berpengaruh Langsung Terhadap Kinerja Kepala Sekolah (X_4). Kepuasan kerja kepala sekolah adalah perasaan senang yang muncul dari dalam diri yang akan mengarahkan perilaku kepala sekolah untuk melakukan tugas dan tanggungjawabnya dengan baik. Tugas dan tanggungjawabnya itu meliputi perencanaan, pelaksanaan tugas, maupun pengawasan. Hal ini dilakukan untuk mencapai tujuan dan cita-cita sekolah yang tertuang dalam visi dan misi sekolah.

Pengaruh kepuasan kerja kepala sekolah terhadap kinerja ditunjukkan dengan sikap yang baik dalam melaksanakan tugas dengan keyakinan bahwa pekerjaan tersebut merupakan tanggungjawab yang tidak boleh diabaikan. Kepuasan kerja yang tinggi akan memberikan warna tersendiri di sekolah, yang mencakup refleksi dari keinginan, harapan, dan cita-cita untuk menghasilkan kinerja kepala sekolah yang baik.

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan terdapat pengaruh

kepuasan kerja dengan kinerja kepala sekolah dimana besar pengaruhnya sebesar 61,47% (koefisien jalur antara X_3 dengan X_4 (ρ_{43}) = 0,784 adalah besar). Dari hasil perhitungan pada lampiran juga dapat dinyatakan bahwa variabel kepuasan kerja dengan kinerja kepala sekolah SMP Negeri di Kabupaten Asahan menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan. Berdasarkan hal ini dapat disimpulkan bahwa kinerja kepala sekolah SMP Negeri di Kabupaten Asahan dipengaruhi oleh tingginya kepuasan kerja kepala sekolah.

Persepsi Tentang Supervisi Manajerial Pengawas Sekolah (X_1) Berpengaruh Langsung Terhadap Kepuasan Kerja (X_3). Kepuasan kerja kepala sekolah merupakan sikap yang menggambarkan perasaan senang terhadap pekerjaannya. Kepala sekolah yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi, senantiasa akan selalu mempunyai persepsi tentang supervisi manajerial pengawas sekolah yang baik. Hal ini terlihat karena kepuasan kerja yang ditunjukkan kepala sekolah tinggi dengan persepsi tentang supervisi manajerial pengawas sekolah yang ditunjukkan olehnya.

Supervisi manajerial oleh pengawas sekolah memiliki dimensi tugas dan perhatian yang berhubungan dan berkontribusi terhadap perilaku para kepala sekolah dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya yang berhubungan dengan pengelolaan pendidikan. Supervisi manajerial pengawas sekolah tentunya dapat digunakan sebagai pendekatan perilaku yaitu menjalin komunikasi dengan kepala sekolah, menjelaskan pembagian tugas dengan baik, saling percaya, memupuk tali silaturahmi, ramah dan mau memberi penghargaan

kepada kepala sekolah atas prestasi kerjanya. Hal ini akan meningkatkan kepuasan kerja kepala sekolah, dan akan membuat semua tujuan yang telah disepakati tercapai dengan baik.

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan terdapat pengaruh persepsi tentang supervisi manajerial pengawas sekolah dengan kepuasan kerja kepala sekolah dimana besar pengaruhnya sebesar 26,52% (koefisien jalur antara X_1 dengan X_3 (ρ_{31}) = 0,515 adalah besar). Dari hasil perhitungan pada lampiran juga dapat dinyatakan bahwa variabel persepsi tentang supervisi manajerial pengawas sekolah dengan kepuasan kerja kepala sekolah SMP Negeri di Kabupaten Asahan menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan. Berdasarkan hal ini dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja kepala sekolah SMP Negeri di Kabupaten Asahan dipengaruhi oleh baiknya persepsi tentang supervisi manajerial pengawas sekolah.

Partisipasi Masyarakat (X_2) Berpengaruh Langsung Terhadap Kepuasan Kerja (X_3). Tingkat kepuasan kerja seseorang ditentukan oleh rasa nyaman dalam bekerja yang didapatkan olehnya. Baik itu dari segi gaji, kenyamanan lingkungan, rekan kerja, dan peningkatan karir. Partisipasi masyarakat yang ditunjukkan dalam penyelenggaraan sekolah akan membantu sekolah khususnya kepala sekolah dalam mencapai tujuan sekolah, sehingga dengan partisipasi masyarakat yang tinggi akan dapat meningkatkan kepuasan kerja kepala sekolah.

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan terdapat pengaruh partisipasi masyarakat dengan kepuasan kerja kepala sekolah dimana besar pengaruhnya sebesar 9,67%

(koefisien jalur antara X_2 dengan X_3 (ρ_{32}) = 0,311 adalah besar). Dari hasil perhitungan pada lampiran juga dapat dinyatakan bahwa variabel partisipasi masyarakat dengan kepuasan kerja kepala sekolah SMP Negeri di Kabupaten Asahan menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan. Berdasarkan hal ini dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja kepala sekolah SMP Negeri di Kabupaten Asahan dipengaruhi oleh besarnya partisipasi masyarakat.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan data penelitian dan hasil analisis yang telah dilakukan, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh langsung kepuasan kerja terhadap kinerja kepala sekolah. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan kepuasan kerja akan mengakibatkan terjadinya peningkatan kinerja kepala sekolah SMP Negeri di Kabupaten Asahan.
2. Terdapat pengaruh langsung persepsi tentang supervisi manajerial pengawas sekolah terhadap kepuasan kerja kepala sekolah. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan persepsi tentang supervisi manajerial pengawas sekolah akan mengakibatkan terjadinya peningkatan kepuasan kerja kepala sekolah SMP Negeri di Kabupaten Asahan.
3. Terdapat pengaruh langsung persepsi tentang supervisi manajerial pengawas sekolah terhadap kinerja kepala sekolah. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan persepsi tentang

supervisi manajerial pengawas sekolah mengakibatkan terjadinya peningkatan kinerja kepala sekolah SMP Negeri di Kabupaten Asahan.

4. Terdapat pengaruh langsung partisipasi masyarakat terhadap kepuasan kerja kepala sekolah. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan partisipasi masyarakat akan mengakibatkan terjadinya peningkatan kepuasan kerja kepala sekolah SMP Negeri di Kabupaten Asahan.
5. Terdapat pengaruh langsung partisipasi masyarakat terhadap kinerja kepala sekolah. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan partisipasi masyarakat akan mengakibatkan terjadinya peningkatan kinerja kepala sekolah SMP Negeri di Kabupaten Asahan.

Saran

Berdasarkan kesimpulan dan implikasi diatas, maka hasil penelitian ini bermanfaat terutama:

1. Bagi Kepala Dinas Pendidikan Kabupaten Asahan, sebagai informasi dalam menyusun kebijakan tentang upaya peningkatan kinerja kepala sekolah sebagaimana telah teruji melalui penelitian ini dipengaruhi oleh persepsi tentang supervisi manajerial pengawas sekolah, partisipasi masyarakat, dan kepuasan kerja.
2. Bagi pengawas sekolah SMP, sebagai informasi dalam melakukan pembinaan peningkatan kinerja kepala sekolah terlebih dahulu perlu memperhatikan upaya peningkatan aspek persepsi tentang supervisi manajerial

- pengawas sekolah, partisipasi masyarakat, dan kepuasan kerja.
3. Bagi Ketua Komite sekolah SMP, sebagai informasi dalam menyusun kebijakan tentang upaya pembinaan dan peningkatan kinerja kepala sekolah dengan terlebih dahulu meningkatkan aspek persepsi tentang supervisi manajerial pengawas sekolah, partisipasi masyarakat, dan kepuasan kerja.
 4. Bagi Kepala sekolah SMP, sebagai informasi dalam melakukan evaluasi diri tentang capaian kinerja, terutama berkaitan dengan persepsi tentang supervisi manajerial pengawas sekolah, partisipasi masyarakat, dan kepuasan kerja.
 5. Bagi peneliti, sebagai bahan bandingan dan sekaligus rujukan bagi penaliti sejenis tentang kinerja kepala sekolah yang diduga dipengaruhi oleh variabel persepsi tentang supervisi manajerial pengawas sekolah, partisipasi masyarakat, dan kepuasan kerja.
- DAFTAR PUSTAKA**
- Abbas, Ersis Warmansyah. 1994. *Hubungan Antara Penampilan Kerja Guru Dengan Prestasi Belajar Siswa Bidang Studi PMP di SMA Negeri Kotamadya Banjarmasin*. Tesis. Bandung: PPs IKIP Bandung.
- Alhaddza, Abdullah. 2004. *Pengaruh Motivasi Berprestasi dan Perilaku Komunikasi Antarpribadi Terhadap Efektivitas Kepemimpinan Kepala Sekolah (Survey Terhadap Kepala SLTP di Privinsi Sulawesi Tenggara)*. <http://www.depdiknas.go.id/Jurnal/40>.
- Ambarita, Biner. 2013. *Manajemen Dalam Kisaran Pendidikan*. Penerbit: Alfabeta Bandung.
- Ambarita, Biner & Siburian, Paningkat. 2013. *Manajemen Pendidikan dan Komunikasi*. Penerbit: Alfabeta Bandung.
- Ambarita, Biner. dkk. 2014. *Perilaku Organisasi*. Penerbit: Alfabeta Bandung
- Anwar, Moch Idochi. 1990. *Transformasi Biaya Pendidikan Dalam Layanan Pendidikan Pada Perguruan Tinggi Negeri (Profil Tenaga Edukatif Dalam Layanan Proses Belajar Mengajar, Studi Kasus Pada IKIP Bandung)*. Disertasi. Bandung: PPs IKIP Bandung.
- Arikunto, Suharismi. 2007. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Ary, Donald. 1985. *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Terjemahan Arief Furhan. Surabaya: Usaha Nasional.
- Barnadib, I. 1996. *Dasar-Dasar Kepemimpinan: Memahami makna dan Perspektif Beberapa Teori Pendidikan*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Burhanuddin 1994. *Analisis Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Brahmasari Ida Ayu dan Agus Suprayetno. 2008. *Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Serta Dampaknya Pada Kinerja Perusahaan (Studi Kasus Pada PT. Pei Hai Internsional Wiratama Indonesia)*, Surabaya: Jurnal

- Manajemen dan Kewirausahaan
Vol. 10 No. 2
- Cascio, W. F. (1992). *Managing Human Resources: Produktivity, Quality of Work Life, Profits*. New York: McGraw-Hill Book Company
- Colquit, Jason A Jeffery A. LePine., dan Michael J. Wesson., 2009. *Organizational Behavior: Improving Performance and Commitment in the Workplace*. New York: McGraw-Hill.
- Darwin. 2011. *Pengaruh Efikasi Diri, Kepuasan Kerja dan Persepsi Tentang Jabatan Terhadap Kinerja Kepala SMK Negeri di DKI Jakarta. Disertasi*. Jakarta: Program Pascasarjana UNJ.
- Ekosiswoyo, Rusdi. 2003. *Pengaruh Pemberdayaan, Kepemimpinan, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Sekolah Menengah Kejuruan di Jawa Tengah. Disertasi*. Bandung: PPs UPI Bandung.
- Fattah, Nanang. 1996. *Landasan Manajemen Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Gaustad, J. 1992. *School Discipline*. Digest # 78 December.
- Hersey, Paul. & Blanchard. 1988. *Management of Organizational Behavior*. New Jersey: Engliwood Cliffs.
- Hery Noer Aly dan Munzier Suparta, 2003. *Pendidikan Islam Kini dan Mendatang*. Jakarta: CV. Triasco.
- Hertaty Manalu. 2012. *Hubungan Budaya Organisasi, Pengelolaan Stress Dengan Komitmen Guru SMP Negeri Kecamatan Sumbul. Tesis*. Medan: Program Pascasarjana UNIMED Medan
- <https://akhmadsudrajat.wordpress.com/2010/04/17/konsep-penilaian-kinerja-kepala-sekolah/> Senin, 2 Februari 2015. Pukul 14.35 wib.
- Irianto, Mahfudz, Sidiq Syaifuddin. 2008. *Membangun Pendidikan Nasional. Teropong Pendidikan Kita*. Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional.
- Hornby, A.S., 1983. *Oxford Advanced Learner's Dictionary of Current English*. London: Oxford University Press.
- Kirkpatrick, S.A. & Locke E.A. 1991. "Leadership: Do Traitss Matter?" *Academic of Management Evecutive Journal*. Detroit.
- Klausmeier, H.J. 1983. "Evaluation and Improvement Strategies". Dalam Klausmeier H.J. et. al. *The Renewal and Improvement of Secondary Education*. Lanham, MD: University Press of America.
- Kompas. 25 Februari 2015. *Kebijakan Pendidikan: Dibutuhkan Mekanisme Pelibatan Publik*. Jakarta.
- Kreitner, Robert dan Angelo Knicki. 2001. *Organizational Theory and The New Public Administration*. Boston Allyn and Bacon, Inc.
- Luddin, Muchlis R. 2005. *No Choices Education: Pendidikan Sebagai Pendorong Pemberdayaan Masyarakat*. Jakarta: Yayasan Mural.
- Margono. 2004. *Metode Penelitian Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Mitrani, Alain et. al., 1995. *Manajemen Sumber Daya Manusia Berdasarkan Kompetensi*. Penerjemah: Dadi

- Pakar. Jakarta: Pustaka Utama Grafiti.
- Moleong, Lexi J. 1995. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mullins, Lauriel J. 2005. *Management and Organizational Behavior*. Edinburg Gate Harlow: Prentice Hall, Inc.
- Mulyasa, E. 2007. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional Dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Nasution, S. 1998. *Metode Penelitian Naturalistik Kualitatif*. Bandung: Tarsito.
- Nawawi, Hadari. 1982. *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: Gunung Agung.
- Newstrom, John W. 2007. *Organizational Behavior*, Twelfth Edition. New York: McGraw Hill.
- Peraturan Pemerintah Nomor 39 Tahun 1992, tentang: *Peranserta Masyarakat Dalam Pendidikan Nasional*.
- Riduwan. 2012. *Pengantar Statistik Sosial*. Bandung: Alfabeta.
- Riduwan dan Kuncoro. 2008. *Cara Menggunakan dan Memakai Analisis Jalur (Path Analysis)*. Bandung: Alfabeta.
- Robbins, 2001. *Organization Behavior*. New Jersey: Prentice Hall International, Inc.
- Sagala, Syaiful. 2009. *Administrasi Pendidikan Kontemporer*. Bandung: Alfabeta.
- Sagala, Syaiful. 2012. *Human Capital. Kepemimpinan Visoner dan Beberapa Kebijakan Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Siahaan, Amiruddin. & Bayoangin, Tohar. 2014. *Manajemen Pengembangan Profesi Guru*. Medan: Citapustaka Media.
- Sopiah, 2008. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Sudjana. 2005. *Metode Statistika*. Bandung: Tarsito.
- Sugiyono. 2009. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D*. Bandung: Alfabeta.
- Suhertian, 1990. *Supervisi Pendidikan. Dalam Rangka Program In Service Education*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Suparlan, 2003. *Guru Sebagai Profesi*. Yogyakarta: Hikayat.
- Supriadi, Dedi. 1998. *Mengangkat Citra dan Martabat Guru*. Yogyakarta: Adicita Karya Nusa.
- Torang, Syamsir. 2012. *Metode Riset Struktur & Perilaku Organisasi*. Bandung: Alfabeta.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003, tentang: *Sistem Pendidikan Nasional*.
- Uphoff, Norman T. 1997. *Local Institutional Development: An Analytical Sourcebook With Cases*. Kumarian Press. USA.
- Wagner, John A. III dan John R. Hollenbeck. 2010. *Organizational Behavior: Securing Competitive Advantage*. New York: Routledge.
- Walker, James W. 1995. *Human Resources Strategy*. Singapore: McGraw-Hill, Inc.
- Wasliman, Iim. 2003. *Pengaruh Faktor-Faktor Kondisi Persekolahan Terhadap Efektivitas Sekolah*. Disertasi. Bandung: PPs UPI Bandung.