

**PENGARUH KECERDASAN EMOSI, GAYA PEPEMIMPINAN DAN  
BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA GURU  
( Studi pada SMP dan SMA Negeri di Kabupaten Banjarnegara )**

*(Effects of Emotional Intelligence, Leadership Style and Organization Culture  
on Teacher Achievement; Case Study in Both of State Junior and Senior High  
School in Banjarnegara Region)*

**Waras Supriyono<sup>1,2</sup>, Tukiran<sup>1\*</sup>, Achmad Sudjadi<sup>1</sup>**

<sup>1</sup>Program Studi Manajemen, Program Pasca Sarjana, Universitas Jendral Sudirman  
Jl. Dr. Soeparno Karangwangkal Purwokerto 53122

<sup>2</sup>SMA N 1 Banjarnegara

Jl. Letjen Suprpto, 93 A, Banjarnegara, 53415

\*Email : [tukiranump@gmail.com](mailto:tukiranump@gmail.com)

**ABSTRAK**

*Penelitian berjudul “Pengaruh Kecerdasan Emosi, Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru” studi pada SMP dan SMA Negeri di Kabupaten Banjarnegara. Penelitian bertujuan mengetahui dan menganalisis signifikansi pengaruh kecerdasan emosi kepala sekolah, gaya kepemimpinan, dan budaya organisasi terhadap kinerja guru SMP dan SMA Negeri di Kabupaten Banjarnegara. Metode penelitian yang digunakan adalah metode survai. Populasinya adalah kepala sekolah dan guru SMP dan SMA Negeri di Kabupaten Banjarnegara. Pengumpulan data dengan kuesioner dan dokumentasi. Metode pengambilan sample menggunakan teknik stratifield propotional random sampling. Sampel penelitian sebanyak 108 guru yang berasal dari 28 SMP dan 8 SMA Negeri di Kabupaten Banjarnegara. Analisis data menggunakan Struktural Equalitional Modeling ( SEM ). Kesimpulan hasil penelitian adalah Kecerdasan emosi kepala sekolah, gaya kepemimpinan, dan budaya organisasi sekolah mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru SMP dan SMA Negeri di Kabupaten Banjarnegara.*

**Kata Kunci:** Kecerdasan emosi, Gaya kepemimpinan, Budaya organisasi, kinerja guru

**ABSTRACT**

*The study entitled "Effects of Emotional Intelligence, Leadership Style and Organizational Culture on Teacher Performance " study in junior high and high schools in the district Banjarnegara. The research aims to identify and analyze the significance of the influence of the principal emotional intelligence, leadership style and organizational culture on the performance of middle and high school teachers in the State Banjarnegara district. The method used survey method. The population are the principal and teacher on Junior and Senior High School in District Banjarnegara using questionnaires, data collection and documentation. Sampling method using proportional random sampling technique stratifield. The study sample of 108 teachers from 28 junior high schools and 8 Senior high schools in Banjarnegara district. Analysis of data using Equalitional Structural Modeling (SEM). Conclusion of the study is the principal emotional intelligence, leadership style, and school organizational culture has a significant influence on the performance of Junior and Senior high state school teachers in the Banjarnegara district.*

**Keywords :** Emotional intelligence , leadership style , organizational culture , teacher performance

## PENDAHULUAN

Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan manusia 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 (UU nomor 20 tahun 2003).

Dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003, tentang Sistem Pendidikan Nasional disebutkan tujuan pendidikan nasional adalah “untuk berkembangnya prestasi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab”.

Dengan kualitas lulusan pendidikan sebagaimana tercantum dalam Undang-Undang tersebut semestinya tercetak sumber daya manusia (*human resources*) yang unggul dan berkualitas. Sumber daya manusia Indonesia yang unggul dan berkualitas didapatkan melalui penyelenggaraan pendidikan yang bermutu. Untuk itu sektor pendidikan memiliki peranan yang sangat strategis dalam menciptakan sumber daya manusia (*human resources*) yang unggul dan berkualitas.

Untuk mencapai tujuan Pendidikan Nasional seperti dijelaskan di atas, maka guru sebagai tenaga pendidik mempunyai peranan yang sangat penting. Guru harus menunjukkan kinerjanya yang maksimal dalam rangka mencetak generasi penerus bangsa yang cerdas, terampil, dan berakhlak mulia melalui proses pembelajaran yang berkualitas di ruang kelas. Baik tidaknya kinerja guru bergantung pada hasil kerja yang dapat dilacak pada prestasi belajar yang diraih oleh siswa yang diajarnya.

Fenomena dijumpai di Kabupaten Banjarnegara yang menunjukkan bahwa banyak SMP dan beberapa SMA Negeri yang tingkat kelulusan siswa kurang dari 100%, sedikit siswa yang menjuarai lomba-lomba dalam bidang akademis maupun non akademis, banyak guru yang datang terlambat sehingga mengajar tidak tepat pada jam pelajaran, banyak guru yang tidak melengkapi perangkat pembelajaran, terlambat membuat Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP), sedikit sekali memberikan tugas kepada peserta didik dan jarang melakukan tindak lanjut terhadap peserta didik yang belum tuntas materinya dan sebagainya

Dengan kondisi seperti di atas, ternyata bahwa guru memegang peranan yang sangat penting dalam sistem pendidikan. Dalam peranannya sebagai pendidik yang profesional, guru tidak lepas dari pengaruh-pengaruh luar yang menyebabkan seorang guru kurang maksimal dalam kinerjanya.

Salah satu faktor yang dapat berpengaruh terhadap kinerja guru adalah kecerdasan emosi yang dimiliki oleh kepala sekolah atau pimpinan dalam memimpin anak buahnya. Pemimpin yang baik menggunakan ketrampilan sosialnya untuk membantu bawahannya untuk tumbuh dan berkembang meningkatkan perasaan tentang citra diri dan perasaan yang berharga pada pribadi masing-masing, sehingga dapat membantu bawahannya mencapai cita-cita mereka. (Goleman: 1999: 60).

Kinerja guru juga dapat dipengaruhi oleh sistem kepemimpinan yang dikembangkan oleh kepala sekolah dalam institusi pendidikan dimana guru tersebut bertugas. Kepemimpinan pada dasarnya merupakan upaya individu untuk mempengaruhi orang lain yang secara struktural berada dibawahnya agar mengikuti kemauan individu tersebut. Dengan demikian guru akan dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan kepala sekolah sebagai atasan yang mempunyai tanggungjawab untuk memberikan bimbingan, teguran, dan penilaian terhadap guru dan karyawannya.

Kinerja guru juga dapat dipengaruhi oleh budaya organisasi dalam hal ini adalah budaya organisasi sekolah. Sekolah sebagai organisasi menjadi penting, karena kita hidup

dalam suatu komunitas sosial dimana antara yang satu dengan yang lain memiliki ketergantungan untuk mencapai tujuan bersama. Budaya yang ada dalam organisasi sekolah biasanya merupakan kebiasaan - kebiasaan atau perilaku yang dapat diterima dan dilaksanakan dengan baik oleh warga sekolah, seperti etika pergaulan, penegakan tata tertib sekolah, suasana kerja/belajar, serta komunikasi warga sekolah.

Berdasarkan hal tersebut di atas, maka peneliti terdorong untuk meneliti lebih lanjut tentang kinerja guru dengan faktor-faktor yang diteliti meliputi kecerdasan emosi, kepemimpinan, dan budaya organisasi.

#### **METODE PENELITIAN DAN ANALISIS**

Penelitian ini dilakukan di SMP dan SMA Negeri di Kabupaten Banjarnegara. Sasaran penelitian ini adalah guru SMP dan SMA Negeri di Kabupaten Banjarnegara. Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode survai, yaitu penelitian yang mengambil sampel dari suatu populasi dan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpul data yang pokok (Singarimbun dan Effendi, 1995). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru SMP dan SMA Negeri di Kabupaten Banjarnegara. Jumlah seluruh SMP Negeri di Kabupaten Banjarnegara sebanyak 57 sekolah dengan jumlah guru sebanyak 1723 dan jumlah seluruh SMA Negeri di Kabupaten Banjarnegara sebanyak 8 sekolah dengan jumlah guru sebanyak 304. Jumlah SMP Negeri yang diambil menjadi sampel penelitian sebanyak 28 sekolah yang terdiri dari 4 korda dan masing – masing korda diambil 7 sekolah sedangkan jumlah SMA Negeri yang diambil menjadi sampel penelitian sebanyak 8 sekolah. Pengambilan sampel menggunakan teknik stratified proportional random sampling atau menggabungkan dari beberapa teknik (Arikunto, 2006) dengan mengambil 3 orang guru.

Dalam fenomena manajemen sebuah variable dependen dapat dipengaruhi oleh beberapa variable independen, demikian juga beberapa variable independen mampu mempengaruhi beberapa variable dependen, sehingga akan nampak menjadi sangat rumit. Persamaan yang sangat rumit ini dapat dianalisis dengan menggunakan analisis Struktural Equalitional Modeling (SEM) dengan menggunakan model Amos. Dengan demikian teknik SEM memungkinkan seorang peneliti untuk menguji beberapa variable dependen sekaligus dengan beberapa variable independen (Ferdian dalam Suliyanto, 2007). Sebelum memproses SEM, langkah yang harus dilakukan adalah melakukan Uji Reliabilitas dan Uji Validitas Dalam pengujian model dengan menggunakan SEM terdapat tujuh langkah yang ditempuh, yaitu : Pengembangan Sebuah Model berbasis Teori, Pengembangan Path Diagram, Konversi diagram jalur ke dalam persamaan, Memilih matrik input dan estimasi Model, Menilai Problem Identifikasi, Evaluasi Criteria Goodness of Fit, dan Interpretasi dan Modifikasi Model.

#### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Untuk ukuran sampel yang harus dipenuhi dalam pemodelan SEM adalah minimum berjumlah 100, dari hasil analisis dapat dilihat bahwa setiap indikator-indikator dari masing-masing variabel memiliki nilai koefisien  $\lambda$  atau *standarized estimate* yang signifikan dengan nilai *critical rasio* atau  $C.R \geq 2.00$ . Setelah model dianalisis melalui *confirmatory factor analysis* dan dapat dilihat bahwa masing-masing indikator dapat mendefinisikan konstruk laten, maka sebuah *full model* SEM dapat dianalisis, dengan hasil seperti tertera pada Tabel 1 di bawah ini.

**Tabel 1. Hasil Analisis Full Model SEM**

Variabel		Estimate	S.E.	C.R.	P
Kepem_Transformasional	<- Kecerdasan_Emosional	.724	.151	4.780	***
Kepem_Laissez Faire	<- Kecerdasan_Emosional	-1.146	.347	-3.299	***
Kepem_Transaksional	<- Kecerdasan_Emosional	-.162	.073	-2.224	.026
Kinerja_Guru	<- Kepem_Transformasional	.483	.142	3.414	***
Kinerja_Guru	<- Kepem_Laissez Faire	-.432	.163	-2.650	.008
Kinerja_Guru	<- Kepem_Transaksional	1.111	.278	4.001	***
Kinerja_Guru	<- Budaya_Organisasi	.134	.050	2.685	.007

Uji terhadap kesesuaian model dalam penelitian ini dapat dilihat dari indeks RMSEA dan CMIN/DF berada dalam rentang nilai yang diharapkan, sedangkan GFI, Probability, AGFI, TLI dan CFI diterima secara marginal. Secara keseluruhan, uji kesesuaian model dapat dilihat pada Tabel 2 di bawah ini.

**Tabel 2 Hasil Uji Kesesuaian Model**

Goodness of fit Index	Cut of Value	Hasil Analisis	Evaluasi Model
<i>Chi-Square</i>	Diharapkan kecil	1072,447	-
<i>Probability</i>	≥ 0,05	0,000	-
CMIN/DF	≤ 2,00	4,809	Marginal
GFI	≥ 0,90	0,746	Marginal
AGFI	≥ 0,90	0,638	Marginal
TLI	≥ 0,95	0,678	Marginal
CFI	≥ 0,94	0,740	Marginal
RMSEA	≤ 0,08	0,189	Marginal

Nilai  $X^2$  *Chi-Square* yang dihasilkan adalah sebesar 1072,447. Angka ini diterima secara marginal, karena menghasilkan *probability* sebesar 0,000 (kurang dari 0,05). Sehingga hipotesis nol yang menyatakan bahwa tidak ada perbedaan antara matriks kovarian populasi yang diestimasi dengan matriks kovarian sampel yang diterima. Jadi model yang dihipotesiskan sesuai dengan data. Nilai *probability* yang dihasilkan adalah 0,000 dan nilai ini dibawah *cut-of valuenya* (0,05). Tetapi nilai ini masih dapat diterima dan model dapat diterima walaupun secara marginal. Hal ini mengindikasikan tidak adanya perbedaan yang signifikan antara matriks kovarian data dan matriks kovarian yang diestimasi. Nilai CMIN/DF yang dihasilkan adalah sebesar 4,809 dan angka ini lebih dari 3,0. Tetapi, nilai ini masih dapat diterima secara marginal. Nilai TLI yang dihasilkan sebesar 0,678 dan nilai ini dibawah nilai *cut-of valuenya* (0,90). Tetapi, nilai ini masih dapat diterima dan model dapat diterima walaupun dengan kategori marginal, karena masih berada pada rentang 0,6-0,90. Nilai TLI merupakan indeks yang membandingkan sebuah model yang diuji terhadap sebuah *baseline model*. Nilai CFI yang dihasilkan sebesar 0,740 dan nilai ini dibawah nilai *cut-of valuenya* (0,94). model dapat diterima secara marginal. Nilai CFI merupakan indeks yang membandingkan sebuah model yang diuji terhadap sebuah *baseline model*. Nilai RMSEA yang dihasilkan adalah sebesar 0,189 dan nilai ini lebih dari 0,08. Model dapat diterima secara marginal. Hal ini menunjukkan sebuah *close fit* dari model berdasarkan *degrees of freedom* dan hal ini juga mengindikasikan kelayakan dari *error of approximation*.

**Tabel 3** *Standardized Regression Weight* untuk Hipotesis Penelitian

No	Variabel	C.R.	P	Kesimpulan
1	Kecerdasan_Emosional terhadap Kepem_Transformasional	4,780	0,000	Signifikan
2	Kecerdasan Emosional terhadap Kepem_Transaksional	-2,224	0,026	Signifikan
3	Kecerdasan Emosional terhadap Kepem_Laissez Faire	-3,299	0,000	Signifikan
4	Kepem_Transformasional terhadap Kinerja_Guru	3,414	0,000	Signifikan
5	Kepem_Transaksional terhadap Kinerja_Guru	4,001	0,000	Signifikan
6	Kepem_Laissez Faire terhadap Kinerja_Guru	-2,650	0,008	Signifikan
7	Budaya_Organisasi terhadap Kinerja_Guru	2,685	0,007	Signifikan

Dari hasil perhitungan melalui analisis factor konfirmatori dan structural equation modeling maka model ini dapat dijalankan dan dengan melalui regession weights ini akan dilakukan pengujian kepada hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini. Analisa signifikan dapat dilihat dari nilai  $P < 0,05$  pada tabel 3.

Berdasarkan penelitian ini menunjukkan bahwa kecerdasan emosi kepala sekolah di SMP dan SMA Negeri di Kabupaten Banjargera mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap gaya kepemimpinan transformasional, gaya kepemimpinan transaksional, dan gaya kepemimpinan laizzes faire. Kemudian Gaya kepemimpinan tranformasional, gaya kepemimpinan transaksional, dan gaya kepemimpinan laizzes faire serta budaya organisasi sekolah mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru SMP dan SMA Negeri di Kabupaten Banjarnegara.

#### **KESIMPULAN DAN IMPLIKASI**

- a. Berdasarkan pada hasil penelitian dapat disimpulkan sebagai berikut :
  1. Kecerdasan emosi kepala sekolah mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap gaya kepemimpinan transformasional, gaya kepemimpinan transaksional, dan gaya kepemimpinan laizzes faire.
  2. Gaya kepemimpinan transformasional, Gaya kepemimpinan transaksional, dan Gaya kepemimpinan laizzes faire yang dijalankan oleh kepala sekolah mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru SMP dan SMA Negeri di Kabupaten Banjarnegara.
  3. Budaya organisasi sekolah mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru SMP dan SMA Negeri di Kabupaten Banjarnegara.
- b. Berdasarkan kesimpulan hasil penelitian dapat diimplikasikan sebagai berikut :
  1. Kecerdasan emosi yang dimiliki oleh setiap kepala sekolah hendaknya dapat ditingkatkan untuk dapat menjalankan kepemimpinannya dan menerapkan gaya kepemimpinan yang tepat. Kepala sekolah harus lebih mengenali emosinya sendiri, mampu mengelola emosinya, mampu memotivasi diri sendiri, lebih mengenali emosi orang lain serta membina hubungan yang baik dengan orang lain sehingga memahami perasaan orang lain dan pencapaian tujuan sekolah berjalan efektif dan efisien tanpa menyinggung guru atau anak buahnya.
  2. Gaya Kepemimpinan yang dijalankan oleh kepala sekolah hendaknya dapat ditingkatkan dengan memperhatikan anak buahnya dan memperhatikan metode

kepemimpinan yang akan dijalankan diantaranya adalah dengan cara menggunakan atau menggabungkan dari beberapa macam metode atau gaya kepemimpinan yang ada, serta menyesuaikan gaya kepemimpinan yang dijalankan dengan situasi dan kondisi sekolah atau menjalankan semua gaya kepemimpinan yang ada secara efektif dan situasional berdasarkan keperluan pada saat itu. Kepala sekolah senantiasa musyawarahkan dengan guru atau anak buahnya dalam mengambil keputusan yang berhubungan dengan tugas dan tanggungjawab, sehingga guru atau anak buah akan lebih memahami terhadap tugas dan tanggungjawabnya yang dimiliki.

3. Budaya organisasi sekolah hendaknya dapat ditingkatkan dengan cara melakukan perubahan, melakukan adopsi dan adaptasi dari sekolah yang sudah maju dan disesuaikan dengan kondisi sekolah yang ada sekarang. Membudayakan suasana kerja yang terbuka dan transparan guna memacu anak buah atau guru untuk mengutarakan pendapatnya, kepentingan dan ketidakpuasan tanpa adanya rasa takut. Ketidakpuasan yang demikian dapat diselesaikan dengan cara yang positif dan bijaksana.
4. Upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru dengan memperhatikan emosinya sendiri dan emosi orang lain, memperhatikan kepentingan dan kebutuhan anak buahnya, menerapkan gabungan gaya kepemimpinan yang tepat, menciptakan budaya sekolah yang kondusif dan transparan, memusyawarahkan dalam mengambil kebijakan dalam rangka mencapai tujuan bersama secara legal, tidak melanggar hukum, sesuai dengan moral dan etika serta memotivasi anak buah dalam berprestasi.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Achmad Sobirin. *Budaya Organisasi. Pengertian, Makna, dan Aplikasinya dalam Kehidupan Organisasi*. UPP.STIM YKPN.Yogyakarta.2007.
- Arikunto, Suharsimi. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktis*. Rineka Cipta. Jakarta: 2001.
- Ary Ginanjar Agustin. *ESQ. Emotional Spiritual Quotient*. Arga. Jakarta. 2005.
- Bass, B.M. 1997. Does Transactional – Transformational Leadership Paradigm Transcend Organizational and National Boundaries? *Journal American Psychologist*, 52: 130-139.
- Davis, Keith dan John W. Newstrom, *Perilaku Dalam Organisasi*, Jilid I, Edisi 7, Erlangga, Jakarta, 1986
- Davis, Keith dan John W., Newstrom. *Perilaku Dalam Organisasi*, Alih Bahasa Agus Dharma, Erlangga, Jakarta. 1996.
- Depdikbud. 2000. *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*.: Depdiknas, Dikdasmenum : Jakarta
- Doko Harwanto. *Pengaruh Visi, Misi dan Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap kinerja guru SMP Negeri di Kabupaten Banjarnegara*. Tesis. UST. Yogyakarta. 2007.
- Goleman, Daniel. *Kecerdasan Emosi untuk Mencapai Puncak Prestasi*. PT. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta. 1999
- Hadi Namawi. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif*, Gadjah Mada University Press, Yogyakarta. 2005.
- Howell, J.M., and Avolio, B.J. 1993. Transformational Leadership, Transactional Leadership, Locus of Control, and Support for Innovation: Key Predictors of Consolidated-Business-Unit Performance. *Journal of Applied Psychology*, 78 (6): 680-694.

- John P. Meyer, 2004, *Employee Commitment and Motivation : A Conceptual Analysis and Integrative Model*, Journal of applied psychology, Vol 89, No6
- Kreitner, Robert & Kincki, Angelo. *Perilaku Organisasi*. Buku 1 Edisi 5. Salemba Empat. Jakarta. 2005.
- Mahmudi. *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: Akademi Manajemen Perusahaan YKPN. 2007.
- McGregor, James, Burn. *Transforming Leadership*, Grove Press, 2004
- McGregor, James, Burn. *Leadership*, Harper and Row, 1979
- Meyer, Natali (1993), *Comiment to Organization and Acuration: Extention and Test the Company Conceptualzation*, Journal of Aplied Psychology, Volume 78, No 4, 538 - 351
- Miftah Thoha. *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. RajaGrafindo Persada. Jakarta. 2007.
- Mulyasa, E. *Manajemen Berbasis Sekolah. Konsep, Startegi dan Implementasi*. PT. Remaja Rodakarya. Jakarta. 2005.
- Mas'ud Fuad, 2004, *Survey Diagnosis Organisasional Konsep dan Aplikasi*, BP. Universitas Diponegoro, Semarang.
- Nawawi, Hadari. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta. Gadjah Mada University Press.
- Rakhmat, Jalaludin. *Psikologi Komunikasi*, Edisi Revisi. Bandung : PT Remaja Rosdakarya, 1996.
- Rivai, Viethzal. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktek*. Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada. 2005.
- Robbins, Stephen P. 1996. *Perilaku Organisasi I*. Jakarta : Prenhallindo.
- Salovey & Mayer, 1990 dalam Dwi Suryanto, [www.pemimpin-unggul.com](http://www.pemimpin-unggul.com) (6/10/2009)
- Siagian, Sondang P. *Fungsi-fungsi Manajerial*. PT. Bina Aksara. Jakarta. 1992
- Siagian, Sondang P. *Teori Motivasi dan Aplikasinya*. Jakarta: Bina Aksara, 1989.
- Singarimbun, Masri dan Sofian Effendi, *Metode Penelitian Survei*, LP3ES, Cetakan II, 1995
- Sudarmayanti. *Tata Krja dan Produktivitas Kerja*. Bandung: CV. Masda Maja. 1996.
- Sudjadi, A. 2004. *Leadership Styles, Organitational Commitment, And Job Satisfactio in Normative and Ulitarian Organisation*. Thesis The University of Liverpool.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Administratif*. Alfabeta Bandung. 2001
- Suliyanto, 2007, *Alat Analisis dalam Aplikasi Penelitian*. Program Pasca Sarjana Magister Sains Ekonomi Managemen Universitas Jenderal Soedirman, Purwokerto.
- Soeprihantono, J, 1998. *Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan dan Pengembangan Karyawan*, Yogyakarta: BP FE - Yogyakarta
- Suparno. *Disiplin Kerja Guru SLTP. Studi Korelasi antara Persepsi Guru Terhadap Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Kerja Dengan Disiplin Kerja Guru SLTP Kota Tangerang Jawa Barat*. Tesis. IKIP Jakarta. 2000.
- Syamsudin. *Hubungan antara Pengetahuan tentang Budaya Organisasi dan Kecerdasan Emosional Dengan Kinerja Pengawas TK-SD di Kabupaten Banjarnegara*. Tesis. UHAMKA. Jakarta. 2002.
- Tabachnick, Fidell. 1983. *Using Multivariate Statistics*. Harper and Row, Newyork
- Taliziduhu Ndraha, *Budaya organisasi*, (Jakarta : Rineka Cipta, 2003)
- Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003, tentang Sistem Pendidikan Nasional
- Undang-Undang RI nomor 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen
- Wasman. *Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Iklim Organisasi dan Komitmen Terhadap Kinerja dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening*. Tesis. Unsoed. Purwokerto 2009

- Wittig, Arno F. *Theory and Problem of Introduction to Psychology*. New York. McGraw Hill Company. tt.
- Yukl, Gerry .A. 1998. *Leadership in Organization*. Second Edition. Englewood Clifs, New Jersey: Prentice-Hall, Inc.
- Yukl, Gerry. A. 2005. *Kepemimpinan dalam Organisasi*. Edisi Bahasa Indonesia, PT. Indeks, Jakarta
- Zainul Mu'tadin, (2002 *e-psikologi.com*)
- Zamroni. 2000. *Panduan Manajemen Sekolah*. Jakarta : Depdikbud.