

**PENGARUH KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH, BUDAYA KERJA,  
DAN KOMITMEN TERHADAP KEUNGGULAN SEKOLAH  
(STUDI PADA SMP NEGERI 2 JOMBANG)**

**EDY PURNOMO**

**Universitas Islam Kediri, Kediri**

**ABSTRAK**

Salah satu alat ukur peningkatan kualitas pendidikan yang diselenggarakan oleh suatu lembaga pendidikan adalah terletak pada keunggulan sekolah itu sendiri. Dari pengertian di atas dapat diketahui bahwa keunggulan suatu sekolah dapat dilihat dan diukur dari berbagai unsur antara lain input siswa, sarpras, kurikulum, guru, kualitas lulusan. Sedangkan komponen yang mempengaruhi keunggulan suatu sekolah yaitu kepemimpinan kepala sekolah, budaya kerja dan komitmen terhadap keunggulan sekolah.

Populasi dalam penelitian ini adalah guru SMP Negeri 2 Jombang dengan jumlah guru yaitu 60 orang, dan semua guru tersebut menjadi sampel dalam penelitian ini. Selanjutnya data diolah secara kuantitatif dilakukan dengan menggunakan software SPSS versi 24 for windows 2007 meliputi analisis deskriptif, korelatif dan regresi linier berganda.

Melalui analisis regresi linier berganda ditemukan bahwa konstanta sebesar 49,982, koefisien variabel kepemimpinan kepala sekolah ( $X_1$ ) sebesar 3,739, koefisien variable budaya organisasi ( $X_2$ ) sebesar 1,213 dan koefisien variabel Komitmen sebesar 3,492.

Berdasarkan hasil penelitian disimpulkan bahwa (1) Ada pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah ( $X_1$ ) terhadap Keunggulan Sekolah ( $Y$ ). (2) Ada pengaruh Budaya Kerja ( $X_2$ ) terhadap Keunggulan Sekolah ( $Y$ ). (3) Ada pengaruh Komitmen ( $X_3$ ) terhadap Keunggulan Sekolah ( $Y$ ). (4) Ada pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah ( $X_1$ ), Budaya Kerja ( $X_2$ ), dan Komitmen ( $X_3$ ) secara bersama-sama terhadap Keunggulan Sekolah ( $Y$ ) pada SMP Negeri 2 Jombang. Hasil penelitian ini dapat dijadikan bahan referensi dalam upaya menyusun berbagai kebijakan untuk meningkatkan Kepemimpinan Kepala Sekolah, Budaya Kerja dan Komitmen untuk mewujudkan keunggulan sekolah

Kata Kunci : Kepemimpinan, Budaya Kerja, Komitmen, Keunggulan Sekolah

**PENDAHULUAN**

Mutu pendidikan di Indonesia selalu mengalami proses peningkatan. Hal ini merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari proses pengembangan sumber daya manusia. Baik sumber daya guru, karyawan dan siswa. Upaya tersebut harus dilakukan secara terencana, terarah, dan intensif, sehingga mampu menyiapkan bangsa memasuki era globalisasi yang sarat persaingan. Mutu pendidikan diarahkan oleh Undang-Undang tentang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 tahun 2003, yaitu berkembangnya potensi 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. Pendidikan berkualitas diyakini sebagai cara yang tepat untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Namun, pendidikan di Indonesia belum mampu menuju pada peningkatan kualitas yang diharapkan, sebaliknya masih berkuat pada tataran kuantitas pada umumnya.

Adapun salah satu upaya meningkatkan kualitas pendidikan ditempuh dengan membuka program-program unggulan. Apat juga dalam bentuk kelas-kelas unggulan di dalam sekolah regular. Kelas unggulan atau program unggulan dipandang sebagai salah satu alternatif yang efektif untuk meningkatkan kualitas pendidikan sekaligus kualitas sumber daya manusia. Kelas unggulan diharapkan melahirkan manusia-manusia unggul yang amat berguna untuk

membangun pendidikan di negeri ini. Setiap orang tua menginginkan anaknya menjadi manusia unggul. Hal ini dapat dilihat dari animo masyarakat untuk mendaftarkan anaknya ke sekolah-sekolah favorit atau sekolah unggulan. Setiap tahun ajaran baru sekolah-sekolah unggulan dibanjiri calon siswa, karena adanya keyakinan bisa melahirkan manusia-manusia unggul. Di sekolah-sekolah ini, menuntut biaya pendidikan yang cukup tinggi. Namun demikian, diiringi dengan penyediaan sarana dan prasarana yang sangat memadai. Dengan program-program yang membawa siswa kepada pengetahuan yang unggul, memberikan pendidikan karakter yang berkelanjutan. Dan dengan pola manajemen sekolah yang matang, sekolah-sekolah unggulan ini mampu menghasilkan produk pendidikan yang berkualitas.

SMP Negeri 2 Jombang adalah sebuah sekolah yang terletak di jantung kota Jombang. Menghadap alun-alun kota, berdekatan dengan SMA Negeri 1 Jombang dan dekat dengan kantor-kantor pemerintahan kabupaten Jombang. Sekolah ini adalah eks RSBI, sebagai sekolah favorit yang memiliki segudang prestasi baik akademik maupun non akademik. Pada beberapa tahun terakhir memiliki rata-rata NUN tertinggi tingkat SMP se-kabupaten Jombang. Selain itu pada seleksi Penerimaan Peserta Didik Baru (PPDB) memiliki rata-rata skor tertinggi dibanding dengan sekolah lain.

Prestasi-prestasi tersebut diraih oleh siswa SMP Negeri 2 Jombang sangat relevan seiring dengan banyaknya program inovatif dan kreatif yang dicanangkan oleh kepala sekolah, para guru, komite sekolah dan unsur lain yang mendukung. Program tersebut antara lain kegiatan ekstra kurikuler, Program Intensif Belajar (PIB), Motivation Building, English Camp, Lomba Olimpiade tingkat SD/MI negeri dan swasta, Latihan Tes Potensi Akademik (TPA) bagi siswa SD/MI negeri dan swasta, Kelas Inspiratif (kelas

unggulan) dan lain-lain. Selain itu terdapat program Adiwiyata dan Sekolah Sehat yang kesemuanya saling mendukung antara satu dengan yang lain.

Dengan adanya civitas akademika, pembenahan sistem pengolahan sekolah yang inovatif, disertai disiplin, kreativitas dan kerja keras, telah membuahkan hasil dengan berbagai prestasi yang telah diraih serta peringkat sekolah yang selalu masuk dalam jajaran papan atas. Kepala sekolah sebagai pemimpin juga harus memiliki sifat tersebut. Kepala sekolah selaku pemimpin adalah orang yang mampu mempengaruhi perilaku personel sekolah agar mau bekerja sama untuk mencapai tujuan pendidikan di sekolah. Kepemimpinan kepala sekolah merupakan usaha kepala sekolah untuk mempengaruhi, mendorong, membimbing, mengarahkan dan menggerakkan guru, staf, siswa, orang tua siswa dan pribadi lain yang terkait untuk bekerja sama dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Peran kepala sekolah sebagai pemimpin terutama ditekankan pada bagaimana kepala sekolah mampu untuk membuat orang lain bekerja dalam rangka mencapai tujuan yang ditetapkan sekolah.

Kepala sekolah merupakan faktor penting yang merencanakan keberhasilan, yang mempunyai sifat dan perilaku kepemimpinan yang baik dan dapat memberikan kompensasi yang berimbang kepada guru sehingga menimbulkan motivasi untuk berprestasi di kalangan mereka. Kepala sekolah hendaknya memiliki visi kelembagaan, kemampuan konseptual yang jelas, serta memiliki ketrampilan dan seni dalam hubungan antara manusia, penguasaan aspek-aspek teknis dan substantif, memiliki semangat untuk maju serta semangat mengabdikan dan karakter yang diterima masyarakat lingkungannya (Hidayah, 2015: 60).

Adapun pola kepemimpinan kepala sekolah akan sangat berpengaruh bahkan sangat menentukan kemajuan sekolah.

Kepala sekolah sebagai pemimpin selanjutnya mampu memotivasi bawahannya, karena keberhasilan seorang pemimpin dalam menggerakkan orang dalam mencapai tujuan, sangat bergantung kepada kewibawaan yang dimilikinya. Paradigma baru manajemen pendidikan memberikan kewenangan luas kepada kepala sekolah dalam melakukan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan dan pengendalian pendidikan di sekolah. Hidayah (2015: 89) mengatakan bahwa, kepala sekolah yang dibutuhkan saat ini adalah pemimpin yang didasarkan pada jati diri bangsa yang hakiki yang bersumber pada nilai-nilai budaya dan agama, serta mampu mengantisipasi perubahan-perubahan yang terjadi pada dunia pendidikan khususnya dan umumnya atas kemajuan-kemajuan yang diraih di luar system sekolah.

Hal ini sejalan dengan Rosita (2005) tentang gaya kepemimpinan yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Di instansi sekolah karyawan terdiri dari beberapa unsur yaitu guru, staf tata usaha, dan pegawai lain. Klasifikasi guru jika dilihat dari status adalah guru Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Guru Tidak Tetap (GTT). Jika ditinjau dari jenis tugas terdapat guru mata pelajaran dan guru bimbingan konseling (BK). Jika dilihat dari klasifikasi tugas terdapat Wakil Kepala Sekolah (Wakasek), Kepala Laboratorium, Kepala Urusan (Kaur), Wali Kelas yang kesemuanya itu memiliki tugas dan peran masing-masing di bawah kendali kepala sekolah.

Semua kepala sekolah ingin kinerjanya di dalam sekolah tersebut berhasil dengan baik. Mendapatkan prestasi yang tinggi baik siswa dan gurunya. Guru dan karyawan dapat bekerja enak, sejahtera dan tercapainya visi dan misi sekolah tersebut. Menurut Soetjipto (2002) yang menyampaikan tentang beberapa upaya sukses yang dipengaruhi oleh manajemen baik sehingga dapat menuai sukses dalam kegiatan. Hal ini dapat kita analogikan ke dalam sebuah instansi sekolah.

Kepala SMP Negeri 2 Jombang memiliki integritas tinggi untuk menjalankan roda kepemimpinan sekolah untuk melayani masyarakat. Berdedikasi tinggi, loyal pada atasan dan mengayomi bawahan dalam hubungan sosialnya. Sebagai kepala sekolah pilihan yang ditentukan untuk mengawal tujuan pendidikan di kota Jombang agar berhasil dan lebih berprestasi.

Faktor lain yang penting adalah budaya kerja yang berpengaruh bagi kinerja organisasi. Suparyadi (2015: 465) mengatakan bahwa budaya kerja diartikan sebagai nilai-nilai yang dimiliki oleh individu atau kelompok masyarakat, baik sebagai individu maupun sebagai bagian dari sebuah organisasi, yang membentuk sikap dan mendorong individu tersebut selalu berperilaku tertentu dalam bekerja.

Budaya kerja memiliki makna yang luas. Menurut Mas'ud (2004) bahwa budaya kerja adalah system makna, nilai-nilai, dan kepercayaan yang dianut bersama dalam suatu organisasi yang menjadi rujukan untuk bertindak dan membedakan organisasi satu dengan organisasi lain. Budaya kerja menjadi identitas atau karakter utama organisasi yang dipelihara dan dipertahankan. Hal ini juga sejalan dengan Wirawan (2007) yang pada intinya menyatakan budaya kerja dapat mempengaruhi pola pikir, sikap dan perilaku anggota organisasi dalam memproduksi produk, melayani para konsumen, dan mencapai tujuan organisasi. Sedangkan Kotter dan Heskett (2000) dari hasil riset empirisnya menunjukkan bahwa budaya kerja memiliki kekuatan dan dapat meningkatkan kinerja karyawan terutama dalam jangka panjang.

Manifestasi konseptual merupakan perwujudan filosofi, keyakinan dan nilai-nilai yang menjadi pedoman bagi warga sekolah dalam bentuk organisasi, tujuan dan kurikulum, bahasa dan simbol serta kisah dan tokoh yang berjasa terhadap kemajuan sekolah. Manifestasi perilaku meliputi kegiatan belajar mengajar, ritual dan upacara,

prosedur, peraturan, tata tertib dan sanksi yang mengatur perilaku warga sekolah. Sedangkan manivestasi fisik material berbentuk fasilitas dan perlengkapan, sarana dan prasarana, benda-benda, hiasan, lambang dan pakaian seragam.

Adanya perkembangan masyarakat dan tuntutan terhadap kinerja sekolah agar memiliki keluaran (output) yang baik, maka sekolah perlu mengembangkan budaya kerja sekolah yang mendukung pencapaian tujuan sekolah. Dengan demikian sekolah diharapkan lebih profesional dan memiliki produktivitas yang tinggi dalam pengelolaan kegiatan-kegiatannya. Memiliki semangat melayani masyarakat dengan setulus hati. Memiliki program inovatif yang kreatif agar tidak ketinggalan jaman dan informasi.

Sesuai dengan Rahayuningsih (2006) menyatakan budaya kerja akan berpengaruh pada produktivitas kerja pegawai. Dalam hal ini mengacu sitem makna bersama yang dianut oleh karyawan ada dalam instansi tersebut. Kondisi ini tentunya akan berbeda antara sekolah satu dengan yang lain. Banyak hal yang merupakan aturan tidak tertulis yang harus diikuti agar karyawan memiliki rasa yang sama dan kenyamanan dalam bekerja.

Ada beberapa budaya di SMP Negeri 2 Jombang yang dapat disebutkan antara lain kegiatan yang menjunjung tinggi nilai-nilai antara lain hormat pada guru. Hal ini terdapat pengembangan budaya 5S yaitu Senyum, Sapa, Salam, Salaman dan Shodaqoh. Selain itu masih banyak program yang religius, seperti doa bersama dan lain-lain, bukan hanya kegiatan yang sifatnya akademik tetapi menuju keseimbangan dunia dan akhirat.

Komitmen organisasi menjadi hal yang penting bagi sebuah organisasi. Allen and Mayer dalam Darwish (2000) menyatakan komitmen organisasi sebagai perasaan karyawan untuk wajib tinggal dengan organisasi, perasaan yang dihasilkan dari internalisasi tekanan normatif diberikan pada seorang individu sebelum masuk atau setelah masuk.

Hasibuan (2006) komitmen organisasi adalah sikap yang mencerminkan sejauh mana seseorang individu mengenal dan terikat pada organisasinya. Faktor komitmen organisasi ini dipandang penting karena merupakan muatan yang mendorong tindakan seseorang untuk melakukan aktivitas dalam rangka pencapaian kinerja yang diinginkan.

Masalah pelanggaran aturan seperti absensi hingga berujung pada pemecatan dan mengundurkan diri merupakan salah satu wujud karyawan yang tidak puas dan tidak memiliki komitmen terhadap perusahaan. Dalam dunia kerja komitmen karyawan terhadap organisasi sangatlah penting sehingga sampai-sampai beberapa organisasi berani memasukkan unsur komitmen sebagai salah satu syarat untuk memegang jabatan/posisi yang ditawarkan dalam iklan lowongan pekerjaan. Arifin dan Komaruddin (2009).

Selain itu guru dan karyawan yang memiliki komitmen berorganisasi tinggi maka secara sukarela dan dengan hati nuraninya akan memperbaiki aktivitasnya jika ada yang dicapai tidak sesuai dengan apa yang direncanakan. Dan sebaliknya seseorang yang memiliki komitmen rendah maka yang bersangkutan tidak ada keinginan untuk memperbaiki secara sukarela jika apa yang dicapai tidak sesuai dengan apa yang diharapkan. Tinggi rendahnya komitmen yang ada pada diri seorang guru dan karyawan mempengaruhi aktivitas yang akan dilakukan oleh karyawan untuk memenuhi kinerja yang akan diperoleh.

Sejalan dengan Ghozali (2002) tentang faktor-faktor yang dapat mempengaruhi komitmen, di instansi sekolahpun juga berlaku interaksi yang kompleks. Adanya tugas dan jabatan karyawan dapat dimungkinkan terjadi perbedaan fokus kepentingan, sehingga hal tersebut dapat menimbulkan beberapa konflik baik ringan, sedang dan berat. Hal ini akan teruji sejauh mana komitmen karyawan tersebut ingin memberikan yang terbaik kepada instansinya.

Menurut Luthan, dalam Suparyadi (2015 : 451) menyatakan bahwa ada korelasi yang positif antara komitmen organisasi dengan hasil yang diinginkan oleh organisasi. Hal ini ditunjukkan dengan kinerja tinggi, tingkat pergantian karyawan yang rendah dan tingkat kemangkiran yang rendah. Disamping itu juga terdapat bukti bahwa komitmen karyawan memiliki korelasi dengan persepsi iklim organisasi yang hangat atau ramah dan mendukung. Karyawan menjadi anggota tim yang baik dan membantu dengan minim orientasi pada materi.

Membahas tentang komitmen di SMP Negeri 2 Jombang dan tentunya tidak jauh beda dengan sekolah lain. Sama halnya dengan membicarakan sejauh mana tugas-tugas terselesaikan dengan cepat dan baik, bagaimana kedisiplinan mengajar atau bekerja. Hal ini dipastikan ada korelasi antara reward dan punishment yang diterima oleh karyawan. Semua itu terkait antara satu dengan yang lain.

## **METODOLOGI PENELITIAN**

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif yang berusaha membuktikan hipotesis dengan analisis statistik. Ditinjau dari jenisnya penelitian ini adalah jenis penelitian korelasional yaitu, yaitu penelitian yang berusaha menghubungkan dua variabel atau lebih berdasarkan fakta-fakta yang telah terjadi melalui pengumpulan data, pengolahan data, kemudian menganalisis dan terakhir menjelaskan.

Populasi yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah guru SMP Negeri 2 Jombang sebanyak 60 orang. Menurut Sumanto (2014), penelitian yang bersifat penelitian populasi artinya seluruh subyek di dalam wilayah penelitian dijadikan subyek penelitian, sedangkan penelitian yang bersifat penelitian sampel hanya sebagian dari subyek penelitian dipilih dan dianggap mewakili keseluruhan. Sampel yang digunakan adalah semua guru dan karyawan, karena jumlahnya

kurang dari 100. Setiap anggota populasi mempunyai hak yang sama untuk dijadikan anggota sampel.

Selain data yang diperoleh dari angket peneliti juga menggunakan data dokumen yang bersumber dari SMP Negeri 2 Jombang. Data ini untuk melengkapi dari data yang diperoleh dari kuisioner.

Variabel adalah gejala yang menjadi fokus peneliti untuk diamati (Sugiyono:2). Variabel dalam penelitian ini terdiri atas variabel bebas dan variabel terikat. Variabel bebas terdiri dari Kepemimpinan Kepala Sekolah (X1), Budaya Kerja (X2), Komitmen (X3) dan sebagai variabel terikat adalah Keunggulan Sekolah (Y).

Adapun definisi operasional untuk masing-masing variabel adalah :

### **1. Variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah (X1)**

Kepemimpinan kepala sekolah adalah kemampuan-kemampuan dasar yang dimiliki kepala sekolah dalam menjalankan kepemimpinannya yang meliputi keterampilan konsep, keterampilan hubungan manusia dan keterampilan teknik.

Keterampilan konsep kepala sekolah diukur berdasarkan indikator kemampuan kepala sekolah dalam (1) merencanakan semua kegiatan sekolah, (2) mendiagnosa permasalahan sekolah, (3) memecahkan masalah, (4) mengkoordinasi kegiatan sekolah, (5) mengembangkan kurikulum, (6) mengembangkan staf untuk mencapai tujuan sekolah.

Keterampilan hubungan manusia adalah keterampilan untuk menempatkan diri di dalam kelompok kerja dan keterampilan menjalin komunikasi yang mampu menciptakan kepuasan kedua belah pihak. Indikator keterampilan hubungan manusia diwujudkan keterampilan kepala sekolah dalam (1) menjalin hubungan kerjasama dengan para guru maupun dengan para pengurus majelis sekolah, (2) menjalin komunikasi dengan para guru, (3) mengikutsertakan para guru dalam

merumuskan pengambilan keputusan, (4) memberikan penghargaan kepada guru yang berprestasi, (5) menciptakan hubungan yang positif dengan masyarakat, dan (6) memperhatikan kesejahteraan guru.

Keterampilan teknis adalah keterampilan menerapkan pengetahuan teoritis ke dalam tindakan praktis, kemampuan memecahkan masalah melalui taktik yang baik dan kemampuan menyelesaikan tugas secara sistematis.

Indikator keterampilan teknis meliputi :

(1) membimbing guru dalam melaksanakan proses belajar mengajar, (2) mengkoordinasi penggunaan peralatan pengajaran, (3) membantu guru dalam mendiagnosa kesulitan belajar siswa serta bimbingan dan konseling pada siswa, (4) membimbing guru dalam melaksanakan administrasi sekolah/kelas, dan (5) menyusun anggaran belanja sekolah.

Indikator-indikator kepemimpinan kepala sekolah diungkap berdasarkan persepsi guru. Untuk mendapatkan data digunakan teknik angket.

## 2. Variabel Budaya Kerja ( X2 )

Budaya kerja adalah seperangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai dan norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota-anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal.

Selanjutnya variabel budaya organisasi pada masing-masing sekolah diukur berdasarkan 1. Suka bekerja, 2. Rasa tanggung jawab, 3. Rela berkorban, 4. Disiplin, 5. Kerja keras, 6. Kreatif, 7. Kerja sama, 8. Mandiri, 9. Suka membantu rekan kerja.

Indikator-indikator budaya organisasi diungkap berdasarkan persepsi guru tentang budaya kerja yang berlaku di sekolah masing-masing. Untuk mendapatkan data digunakan teknik angket.

## 3. Variabel Komitmen (X3)

Komitmen afektif Allen dan Meyer dalam Nelson (2012) mendefinisikan komitmen afektif sebagai hubungan antara karyawan dan organisasinya yang membuat karyawan tersebut tidak meninggalkan organisasi karena didasarkan pada ikatan emosional terhadap organisasi. Penelitian dari English et al. (2009) dengan judul *Moderator effect of organizational tenure on the relationship between psychological climate and affective commitment*. Dalam penelitian tersebut, komitmen afektif ditemukan lebih kuat bagi karyawan dengan masa kerja lebih lama, selain keterlibatan atasan sangat penting terhadap komitmen afektif. Meyer et.al (2002), komitmen afektif yang tinggi ditemukan berhubungan dengan turnover karyawan yang rendah, ketidakhadiran rendah dan kinerja lebih baik

Variabel komitmen meliputi : Sikap bangga terhadap organisasi, Kesediaan membantu organisasi, Perasaan senang mendapatkan tugas, Membantu organisasi untuk berprestasi, Sikap memiliki terhadap organisasi

## 4. Keunggulan suatu sekolah ( Y )

Sekolah unggul adalah sekolah yang dikembangkan untuk mencapai keunggulan dalam keluaran pendidikannya. Selanjutnya, variabel keunggulan suatu sekolah diukur berdasarkan ciri-ciri Sekolah Unggul. Dimensi-dimensi keunggulan sebagai ciri sekolah unggul sebagaimana ditegaskan sebagai berikut :

(1) Masukan (input) (2) Sarana dan prasarana yang menunjang. (3) Lingkungan belajar yang kondusif (4) Guru dan tenaga kependidikan yang menangani harus unggul baik dari segi penguasaan materi pelajaran, metode mengajar, maupun komitmen dalam melaksanakan tugas. (5) Kurikulumnya diperkaya dengan pengembangan dan improvisasi secara. (6) Kurun waktu belajar lebih lama dibanding sekolah lain. (7) Proses belajar mengajar harus berkualitas dan hasilnya dapat dipertanggung-jawabkan (8) Sekolah unggul tidak hanya memberikan

manfaat kepada peserta. (9) Nilai lebih sekolah unggul terletak pada perlakuan tambahan di luar kurikulum nasional. (10) Lingkungan belajar yang kondusif untuk berkembangnya potensi keunggulan menjadi keunggulan yang nyata baik lingkungan fisik maupun sosial psikologis.

### **Metode Pengumpulan Data dan Instrumen**

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan metode angket. Pertimbangan menggunakan metode tersebut karena penelitian tentang motivasi kerja menggali informasi dari persepsi guru. Angket/kuesioner adalah sebuah daftar pertanyaan atau pernyataan tertulis yang dibagikan kepada responden dengan harapan dapat diisi sesuai dengan petunjuk yang diberikan Arikunto (2005).

Jenis angket yang digunakan dalam pengumpulan data penelitian ini adalah angket tertutup (berstruktur) yang terdiri atas pernyataan dengan sejumlah jawaban tertentu sebagai pilihan, responden tinggal memilih jawaban yang paling sesuai dengan pendiriannya. Alasan digunakannya angket tertutup karena angket atau kuesioner tertutup memiliki beberapa kelebihan yaitu : (1) data yang diperoleh menggunakan kuesioner tertutup mudah dianalisis secara statistik, (2) responden tinggal memilih alternatif jawaban yang tersedia sesuai dengan pendiriannya, (3) responden tidak perlu menulis atau mengekspresikan pikirannya dalam bentuk tulisan, dan (4) waktu untuk mengisi angket tertutup lebih singkat dibanding angket terbuka. Selain hal tersebut asumsi yang mendasari digunakannya kuesioner tertutup adalah: (1) semua responden mengerti dan memahami maksud pertanyaan sesuai dengan pemahaman peneliti, (2) pilihan jawaban yang diberikan oleh responden dapat dipercaya, obyektif, dan jujur, dan (3) jawaban yang diberikan oleh responden dapat dijadikan dasar untuk analisis statistik.

### **Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen**

Dalam analisis kuantitatif ini dilakukan pengujian validitas dan reliabilitas mengenai butir-butir kuisisioner melalui skor data yang telah diperoleh dari jawaban responden. Jika butir-butir kuisisioner telah dinyatakan valid dan reliabel selanjutnya dapat digunakan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, budaya kerja dan komitmen baik secara simultan maupun parsial terhadap keunggulan sekolah.

### **Teknik Analisis Data Statistik Diskriptif**

Setelah semua data yang dibutuhkan terkumpul, langkah berikut yang dilakukan adalah mengadakan analisis terhadap semua data yang telah terkumpul. Cara yang ditempuh peneliti adalah memberikan skor untuk setiap jawaban per item soal dari angket yang disebarkan kepada para responden.

### **Uji Prasyarat Analisis**

Uji prasyarat analisis dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui apakah data yang dikumpulkan memenuhi persyaratan untuk dianalisis dengan teknik yang telah direncanakan. Uji tersebut diantaranya : Uji Normalitas digunakan untuk mengetahui apakah sebaran data yang akan dianalisis berdistribusi normal begitu juga dengan semua variabel yang diteliti berdistribusi normal. Uji normalitas data penelitian ini menggunakan uji normalitas Kolmogorov-Smirnov (Ghozali:2006:114). Data dianalisis dengan bantuan komputer program SPSS versi 24 Windows 2007. Dasar pengambilan keputusan berdasarkan probabilitas. Jika probabilitas  $> 0,05$  maka data penelitian berdistribusi normal. Uji Heteroskedastisitas digunakan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari satu residual pengamatan ke pengamatan yang lain ( Ghozali : 2006). Jika nilai signifikansi  $> 0,05$  maka tidak terjadi heteroskedastisitas, dan sebaliknya jika  $< 0,05$  maka terjadi heteroskedastisitas.

### **Uji Hipotesis**

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini meliputi beberapa uji antara lain yaitu :

- a. Korelasi Product Moment ( $r$ ), dengan ketentuan nilai  $r$  terletak antara -1 dan 1. Apabila nilai  $r = -1$  maka korelasinya negative sempurna,  $r = 0$  artinya tidak ada korelasi, jika  $r = 1$  korelasinya positif sempurna (Arikunto, 2005)
- b. Uji F, untuk mengetahui nilai F digunakan analisis regresi dengan bantuan SPSS. Adapun untuk mengetahui ada tidaknya hubungan variabel bebas dan variabel terikat dengan cara membandingkan nilai  $F_{hitung}$  dengan nilai  $F_{tabel}$  pada uji 1 sisi, dengan ketentuan apabila  $F_{hitung} > F_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak, ini berarti signifikan dan sebaliknya apabila  $F_{hitung} < F_{tabel}$  maka  $H_0$  diterima yang berarti tidak signifikan.
- c. Uji Korelasi Berganda, dalam penelitian ini digunakan uji korelasi berganda untuk mencari besarnya pengaruh atau hubungan antara tiga variabel bebas  $X_1$ ,  $X_2$ ,  $X_3$  secara bersama-sama dengan variabel terikat  $Y$ .
- d. Analisis Regresi Linier Berganda, yaitu untuk mengetahui hubungan secara linear antara dua atau lebih variabel independen ( $X_1, X_2, \dots, X_n$ ) dengan variabel dependen ( $Y$ ), dengan persamaan regresi linear berganda sebagai berikut:  $Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + \dots + b_nX_n + e$
- e. Uji t, yaitu untuk pengujian secara parsial digunakan untuk menguji signifikansi koefisien regresi maupun korelasi parsial atau hubungan masing-masing variabel bebas ( $X_1, X_2, X_3$ ) dengan variabel terikat ( $Y$ ). Jika angka probabilitas hasil analisis  $\leq 0,05$  maka terdapat hubungan yang signifikan antara variabel  $X_1$  dengan  $Y$ , antara  $X_2$  dengan  $Y$ , antara  $X_3$  dengan  $Y$ .

## HASIL PENELITIAN DAN IMPLIKASI HASIL PENELITIAN

### Hasil Penelitian

### Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji Validitas Kepemimpinan Kepala Sekolah ( $X_1$ ) Validitas Budaya Kerja ( $X_2$ ) Validitas Komitmen ( $X_3$ ) Keunggulan sekolah ( $Y$ ) semuanya valid

Uji Reliabilitas Kepemimpinan Kepala Sekolah ( $X_1$ ), Budaya Kerja ( $X_2$ ), Komitmen ( $X_3$ ) dan Keunggulan sekolah ( $Y$ ) semuanya reliabel.

### Deskripsi Statistik Antar Variabel Penelitian

Deskripsi Statistik Variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah ( $X_1$ ) Validitas Budaya Kerja ( $X_2$ ) Validitas Komitmen ( $X_3$ ) Keunggulan sekolah ( $Y$ ) semuanya baik.

### Analisis Uji Persyaratan Data

#### 1. Uji Normalitas

Dari tabel tersebut dapat dianalisa bahwa nilai residual adalah 0,175, dalam hal ini berarti lebih besar dari 0,05 sehingga dapat dikatakan bahwa data tersebut adalah normal dan dapat memenuhi syarat untuk regresi linier.

#### 2. Uji Heteroskedastisitas

Dari tabel tersebut dapat dilihat nilai signifikansi untuk Kepemimpinan sebesar 0,120 dan Budaya Kerja sebesar 0,241 dan Komitmen sebesar 0,100 yang mana nilai tersebut masing-masing  $> 0,05$ . Sehingga dalam hal ini dapat diartikan bahwa data-data tersebut tidak terjadi heteroskedastisitas dan dapat digunakan untuk memprediksi regresi antar variabel.

### Analisis Regresi Berganda

Berdasarkan perhitungan yang telah dilakukan pada tabel 4.15 di atas, dapat dijelaskan mengenai persamaan regresinya dijelaskan sebagai berikut :

$$Y = 49,982 + 3,739X_1 + 1,213X_2 + 3,492X_3 + e$$

Penjelasan :

#### 1. Konstanta (a) sebesar 49,982

Artinya bahwa jika tidak ada perubahan pada Kepemimpinan Kepala Sekolah,



Budaya Kerja dan Komitmen pada SMP Negeri 2 Jombang maka tingkat Keunggulan Sekolah sebesar 49,982 satuan.

2. Koefisien regresi Kepemimpinan Kepala Sekolah (X1) = 3,739

Bahwa koefisien regresi variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah (X1) adalah positif 3,739, artinya akan terjadi hubungan yang berbanding lurus, jika Kepemimpinan Kepala Sekolah dinaikkan maka Keunggulan Sekolah juga akan bertambah. Setiap kenaikan satu satuan pada variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah (X1), maka Keunggulan Sekolah akan naik sebesar 3,739 satuan dengan variabel bebas lainnya bersifat tetap.

3. Koefisien regresi Budaya Kerja (X2) = 1,213

Bahwa koefisien regresi variabel Budaya Kerja (X2) adalah positif 1,213 artinya akan terjadi hubungan yang searah, jika Budaya Kerja meningkat maka Keunggulan Sekolah juga akan meningkat. Setiap peningkatan satu satuan pada variabel Budaya Kerja (X2), maka Keunggulan Sekolah akan meningkat sebesar 1,213 satuan dengan variabel bebas lainnya bersifat tetap.

4. Koefisien regresi Komitmen (X3) = 3,492

Bahwa koefisien regresi variabel regresi Komitmen (X3) adalah positif 3,492, artinya akan terjadi hubungan yang searah, jika Komitmen meningkat maka Keunggulan Sekolah juga akan meningkat. Setiap peningkatan satu satuan pada variabel regresi Komitmen (X3), maka Keunggulan Sekolah akan meningkat sebesar 3,492 satuan dengan variabel bebas lainnya bersifat tetap.

### **Pengujian Hipotesis**

Uji hipotesis tentang pengaruh antara variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah (X1), Budaya Kerja (X2) dan Komitmen (X3) adalah sebagai berikut :

### **1. Uji t**

Agar dapat mengetahui pengaruh variabel bebas secara parsial yaitu Kepemimpinan Kepala Sekolah (X1), Budaya Kerja (X2) dan Komitmen (X3) di SMP Negeri 2 Jombang maka digunakan Uji t sebagai berikut :

Berdasarkan tabel 4.15 di atas, dapat dijelaskan secara individual pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat sebagai berikut :

- a. Hipotesis 1 :

Ada pengaruh yang signifikan antara Kepemimpinan Kepala Sekolah (X1) terhadap Keunggulan Sekolah (Y) pada SMP Negeri 2 Jombang. Koefisien regresi (pengaruh) X1 terhadap Y sebesar 0,02 dengan tingkat signifikansi 0,05 menunjukkan bahwa Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Keunggulan Sekolah mempunyai pengaruh yang signifikan. Kesimpulan yang dapat ditarik adalah bahwa hipotesis 1 diterima secara signifikan.

- b. Hipotesis 2:

Ada pengaruh yang signifikan antara Budaya Kerja (X2) terhadap Keunggulan Sekolah (Y) pada SMP Negeri 2 Jombang. Koefisien regresi (pengaruh) X2 terhadap Y sebesar 0,00 dengan tingkat signifikansi 0,05 menunjukkan bahwa Budaya Kerja terhadap Keunggulan Sekolah mempunyai pengaruh yang signifikan. Kesimpulan yang dapat ditarik adalah bahwa hipotesis 2 diterima secara signifikan.

- c. Hipotesis 3:

Ada pengaruh yang signifikan antara Komitmen (X3) terhadap Keunggulan Sekolah (Y) pada SMP Negeri 2 Jombang. Koefisien regresi (pengaruh) X2 terhadap Y sebesar 0,030 dengan tingkat signifikansi 0,05 menunjukkan bahwa Komitmen terhadap Keunggulan Sekolah mempunyai pengaruh yang signifikan. Kesimpulan yang dapat ditarik adalah bahwa hipotesis 3 diterima secara signifikan.

## 2. Uji F

Uji F ini digunakan untuk pengujian signifikansi dari semua variabel bebas simultan (bersama-sama) terhadap variabel terikat. Untuk membuktikan hipotesis maka digunakan uji F, yaitu untuk mengetahui sejauh mana variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah (X1), Budaya Kerja (X2) dan Komitmen (X3) mampu mempengaruhi terhadap Keunggulan Sekolah (Y). Cara yang digunakan adalah dengan membandingkan  $F_{tabel}$  dengan  $F_{hitung}$ , adapun perhitungannya dapat dilihat sebagai berikut :

1. Angka R adalah 0,785 merupakan koefisien korelasi secara bersama-sama, yang dalam hal ini berarti variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah (X1), Budaya Kerja (X2) dan Komitmen (X3) mempunyai hubungan dengan variabel Keunggulan Sekolah (Y) yang sangat kuat dan signifikan.
2. Pengaruh secara simultan atau bersama-sama variabel (X1), (X2) dan (X3) terhadap variabel Y dapat dilihat pada  $R^2$  sebesar 0,616 artinya Kepemimpinan Kepala Sekolah (X1), Budaya Kerja (X2) dan Komitmen (X3) mampu mempengaruhi Keunggulan Sekolah di SMP Negeri 2 Jombang sebesar 61,6%, sisanya dipengaruhi oleh variabel yang tidak diteliti dalam penelitian ini.
3. Uji F dalam penelitian ini membandingkan antara  $F_{hitung}$  dengan  $F_{tabel}$  pada tingkat kepercayaan 99% (0,01) dan 95% (0,05) atau dengan melihat nilai signifikan F. Bila  $F_{hitung}$  lebih besar dari  $F_{tabel}$  atau nilai signifikan  $F < 0,05$  maka  $H_0$  ditolak,  $H_a$  diterima. Hasil perhitungan menunjukkan bahwa  $F_{hitung}$  sebesar 29.963 dengan nilai signifikan F sebesar 0,000, jadi dapat disimpulkan  $F_{hitung}$  (29.963) lebih besar dari  $F_{tabel}$  (2,77) maka  $H_0$  diterima.
4. Berdasarkan tabel Anova, dalam penelitian ini signifikansinya  $0,000 \leq$

0,05 untuk seluruh variabel, dengan demikian dapat diambil kesimpulan bahwa secara bersama-sama Kepemimpinan Kepala Sekolah (X1), Budaya Kerja (X2) dan Komitmen (X3) mempunyai pengaruh terhadap Keunggulan Sekolah di SMP Negeri 2 Jombang.

Berdasarkan uji F ini, akan dapat disimpulkan hipotesis ke-4 dapat dinyatakan diterima secara signifikan.

### Implikasi Hasil Penelitian

Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Keunggulan SMP Negeri 2 Jombang

Dari hasil penelitian di atas, dapat dilihat pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah (X1) di SMP Negeri 2 Jombang sangat tinggi. Baik dari sisi Keterampilan Konsep, Keterampilan Hubungan Manusia, Keterampilan Teknik yang dimiliki oleh kepala sekolah mempunyai pengaruh terhadap terbentuknya kebijakan, warna dan situasional di sekolah tersebut sehingga keunggulan sekolah semakin meningkat.

Dalam penelitian ini didukung oleh Sunyoto (2013) kepemimpinan kepala sekolah adalah kemampuan-kemampuan dasar yang dimiliki kepala sekolah dalam menjalankan kepemimpinannya yang meliputi keterampilan konsep, keterampilan hubungan manusia dan keterampilan teknik. Keterampilan konsep kepala sekolah diukur berdasarkan indikator kemampuan kepala sekolah dalam (1) merencanakan semua kegiatan sekolah, (2) mendiagnosa permasalahan sekolah, (3) memecahkan masalah, (4) mengkoordinasi kegiatan sekolah, (5) mengembangkan kurikulum, (6) mengembangkan staf untuk mencapai tujuan sekolah.

Keterampilan hubungan manusia adalah keterampilan untuk menempatkan diri di dalam kelompok kerja dan keterampilan menjalin komunikasi yang mampu menciptakan kepuasan kedua belah pihak. Indikator keterampilan hubungan manusia

diwujudkan keterampilan kepala sekolah dalam (1) menjalin hubungan kerjasama dengan para guru maupun dengan para pengurus majelis sekolah, (2) menjalin komunikasi dengan para guru, (3) mengikutsertakan para guru dalam merumuskan pengambilan keputusan, (4) memberikan penghargaan kepada guru yang berprestasi, (5) menciptakan hubungan yang positif dengan masyarakat, dan (6) memperhatikan kesejahteraan guru. Keterampilan teknis adalah keterampilan menerapkan pengetahuan teoritis ke dalam tindakan praktis, kemampuan memecahkan masalah melalui taktik yang baik dan kemampuan menyelesaikan tugas secara sistematis.

Indikator keterampilan teknis meliputi : (1) membimbing guru dalam melaksanakan proses belajar mengajar, (2) mengkoordinasi penggunaan peralatan pengajaran, (3) membantu guru dalam mendiagnosa kesulitan belajar siswa serta bimbingan dan konseling pada siswa, (4) membimbing guru dalam melaksanakan administrasi sekolah/kelas, dan (5) menyusun anggaran belanja sekolah.

#### Pengaruh Budaya Kerja terhadap Keunggulan SMP Negeri 2 Jombang

Berdasarkan hasil analisis statistika diperoleh hasil bahwa ada pengaruh yang signifikan antara Budaya Kerja (X2) terhadap keunggulan sekolah SMP Negeri 2 Jombang.

Hasil penelitian tersebut sesuai dengan pendapat Nawani dalam Suparyadi (2015: 465) mengatakan bahwa budaya kerja adalah kebiasaan yang dilakukan berulang-ulang oleh pegawai dalam suatu organisasi. Pelanggaran terhadap kebiasaan ini memang tidak ada sanksi tegas, tetapi dari pelaku organisasi secara moral telah menyepakati bahwa kebiasaan tersebut merupakan kebiasaan yang harus ditaati dalam rangka pelaksanaan pekerjaan untuk mencapai tujuan. Adapun salah satu tujuan dari SMP Negeri 2 Jombang adalah menjadikan sekolah

yang memiliki layanan prima atau disebut sebagai sekolah unggul.

Dalam hal ini terlihat dari beberapa dimensi yang menjadikan besarnya dukungan antara lain Suka Bekerja, Rasa tanggung jawab, Rela berkorban, Disiplin, Kerja keras, Kreatif, Kerja sama, Mandiri, Suka membantu rekan kerja. Unsur-unsur tersebut sangat diperhatikan oleh sekolah mengingat pentingnya unsur-unsur tersebut menjadi tolok ukur guru dalam bekerja. Terutama dalam tim kepanitiaan atau tugas-tugas tertentu yang bersifat tugas tambahan atau tugas wajibnya. Sehingga dalam menghadapi perkembangan di masyarakat dan tuntutan terhadap kinerja sekolah agar memiliki keluaran (output) yang baik maka sekolah perlu mengembangkan budaya kerja yang mendukung pencapaian tujuan sekolah. Dengan demikian sekolah harus lebih profesional dan memiliki produktivitas yang tinggi dalam pengelolaan kegiatan-kegiatannya.

#### Pengaruh Komitmen terhadap Keunggulan SMP Negeri 2 Jombang

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, dapat diperoleh hasil bahwa peran Komitmen (X3) mempunyai pengaruh terhadap Keunggulan Sekolah di SMP Negeri 2 Jombang. Hasil analisis melalui uji t menunjukkan besarnya pengaruh yang signifikan terhadap keunggulan sekolah.

Penelitian ini didukung oleh oleh berbagai dimensi di dalam komitmen itu sendiri yaitu antara lain Sikap bangga terhadap organisasi, Kesiediaan membantu organisasi, Perasaan senang mendapatkan tugas, Membantu organisasi untuk berprestasi dan Sikap memiliki terhadap organisasi. Dimensi-dimensi tersebut menunjukkan etos kerja dan kinerja seorang guru di dalam mendukung adanya semangat dan motivasi yang tinggi sehingga akhirnya akan meningkatkan prestasi sekolah tersebut.

#### **KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil pembahasan yang telah dijelaskan peneliti maka dapat diberikan kesimpulan sebagai berikut:

1. Ada pengaruh yang signifikan antara Kepemimpinan Kepala Sekolah (X1) terhadap Keunggulan Sekolah (Y) pada SMP Negeri 2 Jombang.
2. Ada pengaruh yang signifikan antara Budaya Kerja (X2) terhadap Keunggulan Sekolah (Y) pada SMP Negeri 2 Jombang.
3. Ada pengaruh yang signifikan antara Komitmen (X3) terhadap Keunggulan Sekolah (Y) pada SMP Negeri 2 Jombang.
4. Pengaruh secara simultan atau bersama-sama variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah (X1), variabel Budaya Kerja (X2) dan variabel Komitmen (X3) terhadap variabel Keunggulan Sekolah (Y)

#### DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. 2005. *Prosedur Penelitian : Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta : Bina Aksara
- Danang Sunyoto, 2012, *Teori Kuesioner, dan Analisis Data Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta, Center of Academic Publishing Service.
- Darwish A.Yousef. 2000. Organizational commitment and job satisfaction as predictors of attitudes toward organizational change in a non-western setting, *Personnel Review*, Vol 29 Iss: 5 pp.567 – 592
- Depdikbud, 1994.
- Duwi Priyatno, 2012, *Olah Data Statistik dengan Program PSPP, Alternatif SPSS*, Yogyakarta, Mediakom.
- Ekosusilo, Madyo. 2003. *Hasil Penelitian Kualitatif : Sekolah Unggul Berbasis Nilai (Studi Multi Kasus di SMA Negeri 1 Surakarta, SMA Regina Pacis, dan SMA Al-Islam 01 Surakarta)*. Sukoharjo : Univet Bantara Press
- English, Brian., Morrison, David., Chalon, Christopher. 2010. Moderator effects of organizational tenure on the relationship between psychological climate and affective commitment, *Journal of Management Development*, Vol 29, Iss 4. pp 394 – 408
- GBHN dan Undang-undang Sistem Pendidikan Nasional
- Ghozali, Imam, dan Dwi Cahyono, 2002. *Pengaruh Jabatan, Budaya Organisasional dan Konflik Peran Terhadap Hubungan Kepuasan Kerja Dengan Komitmen Organisasi: Studi Empiris di Kantor Akuntan Publik*, *Jurnal Riset Akuntansi Indonesia*, Vol. 5, No. 3. September.
- Hasibuan, 2006, *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi*, Jakarta, Penerbit Bumi Aksara.
- Hidayah, Nurul, 2015, *Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*, Yogyakarta, Ar-Ruzz Media.
- Ike Kusdyah Rachmawati, 2007, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta, Andi Offset.
- Jha, Sumi. 2011. Influence of psychological empowerment on affective, normative and continuance commitment: A study in the Indian IT industry, *Journal of Indian Business Research*, Vol 3, Iss 4. pp 263 – 282
- James Boles, Ramana Madupalli, Brian Rutherford, John Andy Wood. 2007. The Relationship of Facets of Salesperson Job Satisfaction With Affective Organizational Commitment, *Journal of Business & Industrial Marketing*, Vol 22, Iss 5. pp 311 – 321

- Kotter, J.P, dan J.L. Heskett, 2000. *Corporate Culture and Performance*, Free Press, New York.
- Mas'ud, Fuad, 2004. *Survai Diagnosis Organisasional: Konsep dan Aplikasi*, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Mohammad Sodiq, 2016, *Kosmologi Sukses, 6 Orbit Kesadaran Diri Pembangkit Daya Hidup*, Sidoarjo, Nizamia Learning Center.
- Mulyasa, E. 2005. *Kurikulum Berbasis Kompetensi : Konsep, Karakteristik dan Implementasi*. Bandung : Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, E. 2009. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung, PT Remaja Rosdakarya Offset.
- Muhammad Saroni, 2006, *Manajemen Sekolah, Kiat menjadi Pendidik yang Kompeten*, Yogyakarta, Ar-Ruzz.
- Naderi Anari, Nahid. 2012. Teachers: emotional intelligence, job satisfaction, and organizational commitment, Vol 24, Iss 4. pp 256 – 269
- Nelson A, Silvia. 2012. Affective commitment of generational cohorts of Brazilian nurses. *Journal of Manpower*, Vol 33, Iss 7. pp 804 – 821
- Noor Arifin, Komaruddin. 2009. Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Kapabilitas, Komitmen Terhadap Kinerja Anggota Satuan Komando Distrik Militer 0719 Jepara, *Jurnal Dinamika Ekonomi & Bisnis*, Vol 6, No 2. pp. 171 – 186.
- Rahayuningsih, Deasy Ariyanti, 2006. Analisis Budaya Organisasi, Kepuasan Gaji, Kepuasan Kerja, Motivasi, Gender dan Latar Belakang Pendidikan Dalam Produktivitas Kerja Staf Akunting, *Manajemen Usahawan Indonesia*, No. 12/TH. XXXV, Desember, Hal. 39-47.
- Rohiat, 2010. *Manajemen Sekolah. Teori Dasar dan Praktik*, Bandung. Refika Aditama.
- Rosita, 2005. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Karyawan Pada PT. Tolan Tiga Indonesia*, Tesis, Sekolah Pascasarjana Universitas Sumatera Utara.
- Rowden W, Robert. 2000. The relationship between charismatic leadership behaviors and organizational commitment, *Leadership & Organization Development Journal*, Vol 21, Iss 1. pp 30 – 35
- Saroni Muhammad, 2006, *Manajemen Sekolah, Kiat menjadi Pendidik yang Kompeten*, Yogyakarta, Ar-Ruzz.
- Soetjipto, Budi W., 2002. Menuai Sukses Dalam Kegiatan Usaha, *Manajemen Usahawan Indonesia*, No 12/Th XXXI, Desember, Hal. 47-50.
- Sopiah. 2008. *Perilaku Organisasional*. Yogyakarta : Penerbit Andi
- Sugiono, 2001, *Metode Penelitian Administrasi*, Bandung, Alfabet.
- Sumanto, 2014, *Statistika Terapan*, Yogyakarta, Center of Academic Publishing Service.
- Sunardi dan Anita Primastiwi, 2012, *Bisnis Pengantar, Konsep, Strategi dan Kasus*, Yogyakarta, Center of Academic Publishing Service.
- Suparyadi, 2015, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta, CV. Andi Offset.
- Wirawan, 2007. *Budaya dan Iklim Organisasi: Teori Aplikasi dan Penelitian*, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.