**PENGARUH KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH, KOMPETENSI GURU DAN BUDAYA SEKOLAH TERHADAP KINERJA GURU SERTA IMPLIKASINYA PADA KOMPETENSI LULUSAN YANG DIMODERASI OLEH KETERSEDIAAN SARANA PRASARANA**

**(Survey Pada GURU SMK Swasta Terakreditasi B Sewilayah Cabang Dinas Pendidikan VI Provinsi Jabar)**

**NIA KURNIASIH**

**219010003**

**Abstrak**

Penelitian ini menganalisis pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, kompetensi guru, dan budaya organisasi sekolah terhadap kinerja guru, serta implikasinya pada kompetensi lulusan yang dimoderasi oleh sarana prasarana. Studi dilakukan di SMK Swasta dengan status Akreditasi B di wilayah Cabang Dinas Pendidikan VI Provinsi Jawa Barat, khususnya di Kabupaten Cianjur dan Kabupaten Bandung Barat. Responden berjumlah 212 guru yang dipilih menggunakan teknik cluster proporsionate random sampling dari total populasi 457 guru. Pendekatan kuantitatif dengan metode deskriptif dan verifikatif digunakan dalam penelitian ini, dengan analisis data menggunakan rentang skala dan analisis jalur melalui software SPSS.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah memberikan kontribusi paling dominan terhadap kinerja guru sebesar 35%, diikuti oleh kompetensi guru 20,7%, dan budaya organisasi sekolah 15,6%. Secara keseluruhan, ketiga variabel independen tersebut berpengaruh 70,8% terhadap kinerja guru. Kinerja guru berpengaruh 73,2% terhadap kompetensi lulusan, dengan sarana prasarana sebagai variabel moderator yang memperkuat hubungan tersebut sebesar 80,1%.

Kesimpulannya, kepemimpinan kepala sekolah, kompetensi guru, dan budaya organisasi sekolah berperan penting dalam meningkatkan kinerja guru, yang berdampak positif pada kompetensi lulusan. Sarana prasarana sekolah juga terbukti memperkuat hubungan antara kinerja guru dan kompetensi lulusan, menekankan pentingnya fasilitas sekolah untuk mendukung proses belajar mengajar yang optimal.

**Kata Kunci**: Kepemimpinan Kepala Sekolah, Kompetensi Guru, Budaya Sekolah, Kinerja Guru, Kompetensi Lulusan, Sarana Prasarana.

**ABSTRACT**

This study analyzes the influence of school principal leadership, teacher competence, and school organizational culture on teacher performance, as well as its implications for graduate competencies moderated by infrastructure facilities. The research was conducted in private vocational schools (SMK) with B accreditation status under the Regional Education Office VI of West Java Province, specifically in Cianjur Regency and West Bandung Regency. A total of 212 teachers were selected as respondents using a cluster proportionate random sampling technique from a population of 457 teachers. The study employed a quantitative approach with descriptive and verification methods, analyzing data using scale ranges and path analysis via SPSS software.

The results indicate that school principal leadership contributes most dominantly to teacher performance at 35%, followed by teacher competence at 20.7%, and school organizational culture at 15.6%. Collectively, these three independent variables influence teacher performance by 70.8%. Teacher performance, in turn, impacts graduate competencies by 73.2%, with infrastructure acting as a moderating variable that strengthens the relationship by 80.1%.

In conclusion, school principal leadership, teacher competence, and school organizational culture are critical in enhancing teacher performance, which positively affects graduate competencies. School infrastructure facilities also prove to strengthen the relationship between teacher performance and graduate competencies, emphasizing the importance of adequate school facilities to support optimal teaching and learning processes.

**Keywords:** School Principal Leadership, Teacher Competence, School Culture, Teacher Performance, Graduate Competencies, Infrastructure Facilities.

**RINGKESAN**

Panalitian ieu nganalisis pangaruh kapamingpinan kapala sakola, kompetensi guru, jeung budaya organisasi sakola kana kinerja guru, ogé implikasi kana kompetensi lulusan anu dimoderasi ku sarana prasarana. Studi ieu dilaksanakeun di SMK swasta anu mibanda status Akreditasi B di wilayah Cabang Dinas Pendidikan VI Propinsi Jawa Barat, hususna di Kabupatén Cianjur jeung Kabupatén Bandung Kulon. Respondenna aya 212 guru anu dipilih ku ngagunakeun téknik cluster proportionate random sampling tina populasi total 457 guru. Panalungtikan ieu nganggo pendekatan kuantitatif kalawan metoda deskriptif jeung verifikatif, sarta analisis data dilakukeun ngaliwatan rentang skala jeung analisis jalur ngagunakeun software SPSS.

Hasil panalungtikan nunjukkeun yén kapamingpinan kapala sakola boga kontribusi anu paling dominan kana kinerja guru, nyaéta 35%, disusul ku kompetensi guru 20,7%, sarta budaya organisasi sakola 15,6%. Sacara total, tilu variabel bebas ieu pangaruhna ngahontal 70,8% kana kinerja guru. Kinerja guru sorangan pangaruhna 73,2% kana kompetensi lulusan, kalayan sarana prasarana salaku variabel moderator anu nguatkeun hubungan éta nepi ka 80,1%.

Kasimpulanana, kapamingpinan kapala sakola, kompetensi guru, jeung budaya organisasi sakola mibanda peran anu penting dina ningkatkeun kinerja guru, anu pangaruhna positif kana kompetensi lulusan. Sarana prasarana sakola ogé kabuktian bisa nguatkeun hubungan antara kinerja guru jeung kompetensi lulusan, anu negeskeun pentingna fasilitas sakola pikeun ngadukung prosés diajar ngajar anu optimal.

**Kecap Konci:** Kapamingpinan Kapala Sakola, Kompetensi Guru, Budaya Sakola, Kinerja Guru, Kompetensi Lulusan, Sarana Prasarana.

**A. Latar Belakang Masalah**

Pendidikan merupakan salah satu pilar utama dalam pembangunan suatu bangsa. Di Indonesia, pendidikan diatur dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, yang menekankan pentingnya pendidikan dalam mengembangkan potensi individu dan membentuk karakter bangsa. Pendidikan tidak hanya berfungsi untuk meningkatkan kecerdasan dan keterampilan, tetapi juga untuk membangun akhlak dan kepribadian yang baik. Namun, meskipun telah ada berbagai upaya untuk meningkatkan kualitas pendidikan, tantangan yang dihadapi masih sangat besar.

Salah satu tantangan utama dalam sistem pendidikan di Indonesia adalah rendahnya kualitas pendidikan yang dihasilkan, terutama di tingkat Sekolah Menengah Kejuruan (SMK). Menurut data dari Badan Pusat Statistik (BPS), tingkat pengangguran terbuka (TPT) di kalangan lulusan SMK mencapai 14,87% pada tahun 2022. Angka ini menunjukkan bahwa lulusan SMK menjadi penyumbang terbesar dalam angka pengangguran di Indonesia, khususnya di Provinsi Jawa Barat. Hal ini menjadi perhatian serius, mengingat tujuan utama pendidikan kejuruan adalah untuk mempersiapkan peserta didik agar siap bekerja dan memiliki keterampilan yang relevan dengan kebutuhan dunia industri.

Salah satu faktor yang berkontribusi terhadap tingginya angka pengangguran di kalangan lulusan SMK adalah ketidaksesuaian antara kompetensi yang dimiliki oleh lulusan dengan kebutuhan dunia usaha. Banyak lulusan SMK yang tidak memiliki keterampilan yang dibutuhkan oleh industri, sehingga sulit untuk mendapatkan pekerjaan. Selain itu, kualitas pendidikan yang diterima di SMK juga menjadi sorotan. Banyak SMK yang masih menghadapi masalah dalam hal fasilitas, kurikulum, dan kualitas pengajaran. Ketersediaan sarana dan prasarana yang memadai sangat penting untuk mendukung proses pembelajaran yang efektif. Namun, banyak SMK yang tidak memiliki fasilitas yang cukup untuk memberikan pendidikan yang berkualitas.

Kualitas guru juga merupakan faktor kunci dalam menentukan keberhasilan pendidikan. Guru yang berkualitas dapat memberikan pengajaran yang baik dan memotivasi siswa untuk belajar. Namun, berdasarkan data BPS, hanya 22,3% guru produktif di jenjang SMK yang mengajar sesuai dengan bidang kompetensinya. Hal ini menunjukkan bahwa banyak guru yang tidak memiliki kualifikasi yang memadai untuk mengajar di bidang keahlian tertentu. Selain itu, masih ada keluhan dari siswa dan orang tua mengenai kinerja guru yang belum optimal, seperti ketidakpatuhan terhadap norma dan etika profesi, serta kurangnya motivasi dalam melaksanakan tugas.

Regulasi yang sering berubah juga menjadi salah satu penyebab masalah dalam pendidikan di Indonesia. Setiap pergantian menteri pendidikan sering kali disertai dengan kebijakan baru yang tidak berkelanjutan. Hal ini menyebabkan pendidikan di Indonesia terkesan stagnan, karena tidak ada kesinambungan dari kebijakan yang ada. Kebijakan yang tidak konsisten dapat menghambat upaya perbaikan kualitas pendidikan, karena setiap menteri cenderung memulai dari awal tanpa mempertimbangkan hasil dari kebijakan sebelumnya.

Dalam konteks ini, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, kompetensi guru, dan budaya organisasi sekolah terhadap kinerja guru serta implikasinya pada kompetensi lulusan SMK. Penelitian ini juga akan mempertimbangkan peran sarana prasarana sebagai faktor moderator. Dengan memahami faktor-faktor ini, diharapkan dapat ditemukan solusi untuk meningkatkan kualitas pendidikan dan mengurangi angka pengangguran di kalangan lulusan SMK di Jawa Barat.

Pendidikan di Indonesia telah mengalami berbagai perubahan dan reformasi sejak kemerdekaan. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional menjadi landasan hukum bagi pengembangan sistem pendidikan di Indonesia. Dalam undang-undang ini, pendidikan didefinisikan sebagai usaha yang direncanakan untuk menciptakan suasana belajar yang kondusif, sehingga peserta didik dapat mengembangkan potensi diri mereka secara optimal. Pendidikan di Indonesia mencakup berbagai jenis, termasuk pendidikan umum, kejuruan, akademik, profesi, vokasi, keagamaan, dan pendidikan khusus.

Namun, meskipun telah ada berbagai upaya untuk meningkatkan kualitas pendidikan, tantangan yang dihadapi masih sangat besar. Salah satu tantangan utama adalah rendahnya kualitas pendidikan yang dihasilkan, terutama di tingkat SMK. Menurut hasil survei PISA (Programme for International Student Assessment), Indonesia menempati peringkat yang rendah dalam hal kemampuan membaca, matematika, dan sains dibandingkan dengan negara-negara lain. Hasil survei PISA pada tahun 2018 menunjukkan bahwa Indonesia berada di urutan 74 dari 79 negara, yang menunjukkan bahwa kualitas pendidikan di Indonesia masih jauh dari harapan.

Tingginya angka pengangguran di kalangan lulusan SMK juga menjadi perhatian serius. Menurut data BPS, tingkat pengangguran terbuka di kalangan lulusan SMK mencapai 14,87% pada tahun 2022. Angka ini menunjukkan bahwa lulusan SMK menjadi penyumbang terbesar dalam angka pengangguran di Indonesia, khususnya di Provinsi Jawa Barat. Hal ini menjadi perhatian serius, mengingat tujuan utama pendidikan kejuruan adalah untuk mempersiapkan peserta didik agar siap bekerja dan memiliki keterampilan yang relevan dengan kebutuhan dunia industri.

Beberapa faktor yang berkontribusi terhadap rendahnya kualitas pendidikan di Indonesia, khususnya di tingkat SMK, antara lain:

1. **Ketidaksesuaian Kompetensi**: Banyak lulusan SMK yang tidak memiliki keterampilan yang dibutuhkan oleh industri. Hal ini disebabkan oleh kurikulum yang tidak selalu relevan dengan kebutuhan pasar kerja. Banyak SMK yang tidak mampu mengikuti perkembangan industri dan teknologi, sehingga lulusan mereka tidak siap untuk menghadapi tantangan di dunia kerja.
2. **Kualitas Guru**: Kualitas guru merupakan faktor kunci dalam menentukan keberhasilan pendidikan. Guru yang berkualitas dapat memberikan pengajaran yang baik dan memotivasi siswa untuk belajar. Namun, berdasarkan data BPS, hanya 22,3% guru produktif di jenjang SMK yang mengajar sesuai dengan bidang kompetensinya. Hal ini menunjukkan bahwa banyak guru yang tidak memiliki kualifikasi yang memadai untuk mengajar di bidang keahlian tertentu.
3. **Sarana dan Prasarana**: Ketersediaan sarana dan prasarana yang memadai sangat penting untuk mendukung proses pembelajaran yang efektif. Namun, banyak SMK yang tidak memiliki fasilitas yang cukup untuk memberikan pendidikan yang berkualitas. Ruang praktik, laboratorium, dan peralatan yang memadai sangat diperlukan untuk mendukung pembelajaran di bidang kejuruan.
4. **Regulasi yang Sering Berubah**: Regulasi yang sering berubah juga menjadi salah satu penyebab masalah dalam pendidikan di Indonesia. Setiap pergantian menteri pendidikan sering kali disertai dengan kebijakan baru yang tidak berkelanjutan. Hal ini menyebabkan pendidikan di Indonesia terkesan stagnan, karena tidak ada kesinambungan dari kebijakan yang ada.
5. **Budaya Organisasi Sekolah**: Budaya organisasi sekolah yang kurang mendukung juga dapat mempengaruhi kinerja guru dan kualitas pendidikan. Budaya yang tidak kondusif dapat menghambat inovasi dan pengembangan di sekolah, sehingga mengurangi motivasi guru dan siswa untuk mencapai tujuan pendidikan.

Kepemimpinan kepala sekolah memiliki peran yang sangat penting dalam meningkatkan kualitas pendidikan di SMK. Kepala sekolah yang efektif dapat menciptakan lingkungan belajar yang positif, memotivasi guru, dan mendorong kolaborasi di antara staf. Beberapa aspek penting dari kepemimpinan kepala sekolah yang dapat mempengaruhi kinerja guru dan kualitas pendidikan antara lain:

1. **Visi dan Misi**: Kepala sekolah harus memiliki visi dan misi yang jelas untuk sekolah. Visi yang kuat dapat memberikan arah dan tujuan bagi seluruh staf dan siswa, serta mendorong mereka untuk bekerja sama mencapai tujuan tersebut.
2. **Pengembangan Profesional**: Kepala sekolah harus mendukung pengembangan profesional guru melalui pelatihan dan workshop. Dengan meningkatkan kompetensi guru, diharapkan kualitas pengajaran juga akan meningkat.
3. **Keterlibatan Komunitas**: Kepala sekolah harus aktif melibatkan orang tua dan masyarakat dalam proses pendidikan. Keterlibatan komunitas dapat memberikan dukungan tambahan bagi sekolah dan membantu menciptakan lingkungan belajar yang lebih baik.
4. **Pengelolaan Sumber Daya**: Kepala sekolah harus mampu mengelola sumber daya yang ada dengan baik, termasuk anggaran, fasilitas, dan tenaga pengajar. Pengelolaan yang baik dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas dalam proses pembelajaran.

Kompetensi guru merupakan salah satu faktor kunci dalam menentukan keberhasilan pendidikan. Guru yang memiliki kompetensi yang baik dapat memberikan pengajaran yang efektif dan memotivasi siswa untuk belajar. Beberapa aspek kompetensi guru yang perlu diperhatikan antara lain:

1. **Kualifikasi Pendidikan**: Guru harus memiliki kualifikasi pendidikan yang sesuai dengan bidang yang diajarkan. Kualifikasi yang memadai dapat meningkatkan kepercayaan diri guru dalam mengajar dan memberikan pengajaran yang berkualitas.
2. **Kemampuan Mengajar**: Guru harus memiliki kemampuan mengajar yang baik, termasuk kemampuan untuk menyusun rencana pembelajaran, menggunakan metode pengajaran yang efektif, dan mengevaluasi hasil belajar siswa.
3. **Motivasi dan Etika Profesi**: Guru harus memiliki motivasi yang tinggi dalam melaksanakan tugasnya dan mematuhi norma serta etika profesi. Motivasi yang tinggi dapat meningkatkan kinerja guru dan menciptakan suasana belajar yang positif.
4. **Penggunaan Teknologi**: Guru harus mampu memanfaatkan teknologi dalam proses pembelajaran. Penggunaan teknologi dapat meningkatkan interaktivitas dan efektivitas pembelajaran, serta mempersiapkan siswa untuk menghadapi tantangan di dunia kerja.

Budaya organisasi sekolah juga berperan penting dalam menentukan kualitas pendidikan. Budaya yang positif dapat menciptakan lingkungan belajar yang kondusif, mendorong kolaborasi di antara staf, dan meningkatkan motivasi siswa. Beberapa aspek budaya organisasi yang perlu diperhatikan antara lain:

1. **Nilai dan Norma**: Sekolah harus memiliki nilai dan norma yang jelas yang mendukung tujuan pendidikan. Nilai-nilai ini harus diterapkan dalam setiap aspek kehidupan sekolah, termasuk dalam interaksi antara guru, siswa, dan orang tua.
2. **Keterbukaan dan Komunikasi**: Budaya organisasi yang baik harus mendorong keterbukaan dan komunikasi yang efektif di antara semua anggota sekolah. Keterbukaan dapat meningkatkan kolaborasi dan menciptakan suasana saling percaya di antara staf dan siswa.
3. **Inovasi dan Perubahan**: Sekolah harus mendorong inovasi dan perubahan untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Budaya yang mendukung inovasi dapat membantu sekolah untuk beradaptasi dengan perkembangan zaman dan kebutuhan dunia industri.
4. **Penghargaan dan Pengakuan**: Sekolah harus memberikan penghargaan dan pengakuan kepada guru dan siswa yang berprestasi. Penghargaan dapat meningkatkan motivasi dan semangat untuk mencapai tujuan pendidikan.

**6. Sarana dan Prasarana Pendidikan**

Sarana dan prasarana pendidikan yang memadai sangat penting untuk mendukung proses pembelajaran yang efektif. Ketersediaan fasilitas yang baik dapat meningkatkan kualitas pendidikan dan mempersiapkan siswa untuk menghadapi tantangan di dunia kerja. Beberapa aspek sarana dan prasarana yang perlu diperhatikan antara lain:

1. **Ruang Kelas**: Ruang kelas yang nyaman dan dilengkapi dengan fasilitas yang memadai dapat meningkatkan konsentrasi siswa dalam belajar. Ruang kelas yang baik harus memiliki pencahayaan yang cukup, ventilasi yang baik, dan peralatan yang diperlukan untuk pembelajaran.
2. **Ruang Praktik**: SMK harus memiliki ruang praktik yang memadai untuk mendukung pembelajaran di bidang kejuruan. Ruang praktik yang baik dapat memberikan pengalaman langsung kepada siswa dan mempersiapkan mereka untuk bekerja di industri.
3. **Laboratorium**: Laboratorium yang lengkap dan modern sangat penting untuk mendukung pembelajaran di bidang sains dan teknologi. Laboratorium yang baik dapat meningkatkan pemahaman siswa terhadap konsep-konsep yang diajarkan.
4. **Perpustakaan**: Perpustakaan yang lengkap dan mudah diakses dapat mendukung siswa dalam mencari informasi dan meningkatkan literasi. Perpustakaan juga dapat menjadi tempat yang nyaman untuk belajar dan berdiskusi.

**B. Metode Penelitian**

Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian kuantitatif dengan menggunakan anlisis deskriptif dan verifikatif. Adapun anlisis Deskriptif adalah bertujuan untuk memperoleh deskripsi tentang ciri-ciri Kepemimpinan Kepala Sekolah, Kompetensi Guru, Budaya Organisasi Sekolah , Kinerja Guru, ruang praktik siswa dan kompetensi lulusan. Sedangkan analisis Verifikatif adalah untuk menguji kebenaran suatu hipotesis yang dilaksanakan melalui pengumpulan data di lapangan, dimana dalam penelitian ini akan menguji pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat.Menimbang penelitian ini adalah Deskriptif Verifikatif maka metode penelitian yang digunakan adalah Deskriptive survey dan metode Explarotory survey. Type investigasi dalam penelitian ini adalah Kausalitas. Unit analisisnya adalah Guru SMK Swasta di Cabang Dinas Pendidikan VI Provinsi Jawa Barat. Sedangkan penelitian ini termasuk dalam kategori Cross sectional, karena informasi dari sebagian populasi (sample Responden) dikumpulkan secara langsung dari lokasi secara empiric dengan bertujuan agar dapat mengetahui pendapat dari sebagian populasi terhadap objek yang diteliti yaitu Kepemimpinan Kepala Sekolah, Kompetensi Guru, Budaya Organisasi Sekolah , Kinerja Guru, ruang praktik siswa dan kompetensi lulusan. Sampel yang menjadi sasaran penelitian adalah unsur-unsur yang berada dalam populasi. Teknik sampling yang dipilih adalah proporsional Cluster random sampling, yaitu dengan memproses memilih satuan sampling dari populasi diambil secara proporsional, sehingga setiap satuan sampling dalam populasi memiliki keterwakilan untuk diambil sebagai sampel, dengan pertimbangan, bahwa variable yang akan diteliti keadaannya relative homogen yaitu Guru SMK swasta di Cabang Dinas Pendidikan VI Provinsi Jawa yang meliputi dua kabupaten, yaitu Kabupaten Bandung Barat dan Cianjur dengan status akreditasnya adalah B. Penentuan Jumlah sampel dari populasi tertentu yang dikembangkan oleh Husein Umar (2000, h. 78) menyarankan bahwa pengambilan sampel sebaiknya menggunakan rumus Slovin, diperoleh hasil sample sebanyak 212 responden.

Berdasarkan para paradigma dan hipotesis penelitian yang telah disajikan pada bab sebelumnya, maka metode analisis data yang digunakan untuk menguji hipotesis adalah analisis jalur (path analysis). Dalam analisis jalur langkah pertama yang harus dilakukan terlebih dahulu menterjemahkan hipotesis penelitian ke dalam diagram jalur. Metode statistika dengan analisis jalur digunakan untuk mengukur pola hubungan yang mengisyaratkan besarnya pengaruh beberapa variable penyebab (eksogen) terhadap variabel akibat (endogen).

Pemilihan metode analisis jalur dilakukan dengan pertimbangan sebagai berikut: a. Metode ini mampu memberikan kejelasan hubungan dan besaran antar variable penelitian yang sangat berguna bagi upaya peneliti dalam mengupas secara lebih dalam berbagai variabel yang diteliti. b. Analisis jalur cocok digunakan untuk menganalisis hubungan sebab akibat, baik untuk mengetahui pegaruh langsung maupun tidak langsung seperangkat variable penyebab (variabel eksogen) terhadap set variabel akibat (endogen), baik secara simultan maupun parsial. c. Analisis jalur cocok untuk sampel yang melebihi atau di atas 100 responden dan data diolah bersifat exploratory serta data dapat diobservasi secara langsung di lapangan (Sitepu, 1994; Kusnendi, 2005; Yonathan Sarwono, 2007).

X1

X2

Y

ρYX1

ρYX2

X3

ρYX3

Z

ε1

ε 2

rx1x2

rx2x3

M

rx1x3

**Gambar 1.1 Diagram Jalur**

Diagram jalur dan persamaan struktural penelitian ini, adalah seperti terlihat pada gambar di atas, gambar 3.1.

Keterangan :

X1 = Kepemimpinan Kepala Sekolah

X2 = Budaya Organisasi Sekolah

X3 = Kompetensi Guru

Y = Kinerja Guru

M = Sarana Prasarana

Z = Prestasi Belajar Siswa

ρyx1 = Koefisien Jalur X1 terhadap Y

ρyx2 = Koefisien Jalur X2 terhadap Y

ρyx3 = Koefisien Jalur X3 terbadap Y

Γx1x2 = Korelasi X1 dan X2

Γx1x3 = Korelasi X1dan X3

Γx2x3 = Korelasi X2 dan X3

ρyЄ = Variabel yang tidak diukur, tetapi mempengaruhi.

ε = Epsilon, yaitu menunjukkan variabel atau faktor residual yang menjelaskan pengaruh variabel lain yang telah teridentifikasi oleh teori, tetapi tidak diteliti, atau variabel lainnya yang belum teridentifikasi oleh teori, atau muncul sebagai akibat dari kekeliruan pengukuran variabel (Kusnendi, 2005).

**C. Hasil Penelitian dan Pembahasan**

**1. Hasil Uji Validitas**

Validitas adalah sutu alat ukur ditunjukan dengan kemampuannya mengukur apa yang seharusnya diukur” (Sugiyono, 2014:269). Instrument yang valid berarti alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan data (mengukur) itu valid. Valid berarti instrument tersebut digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur. “Dalam hasil penelitian yang valid bila terdapat kesamaan antara data yang terkumpul dengan data yang sesungguhnya terjadi pada obyek yang diteliti” (Sugiyono, 2014:269)

Pernyataan dalam instrumen variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah atas terdiri dari 25 item. Hasil uji variabel tersebut memenuhi kriteria yang disyaratkan yaitu > 0,300. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa butir pernyataan 1 sampai 25 dapat dinyatakan valid dan benar-benar sebagai indikator Kepemimpinan Kepala Sekolah, Pernyataan dalam instrumen variabel Kompetensi Guru di atas terdiri dari 20 item. Hasil uji variabel tersebut memenuhi kriteria yang disyaratkan yaitu > 0,300. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa butir pernyataan 1 sampai 20 dapat dinyatakan valid dan benar-benar sebagai indikator Kompetensi Guru. Pernyataan dalam instrumen variabel Budaya Organisasi Sekolah di atas terdiri dari 18 item. Hasil uji variabel tersebut memenuhi kriteria yang disyaratkan yaitu > 0,300. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa butir pernyataan 1 sampai 18 dapat dinyatakan valid dan benar-benar sebagai indikator Budaya Organisasi Sekolah. Pernyataan dalam instrumen variabel Kinerja Guru di atas terdiri dari 15 item. Hasil uji variabel tersebut memenuhi kriteria yang disyaratkan yaitu > 0,300. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa butir pernyataan 1 sampai 15 dapat dinyatakan valid dan benar-benar sebagai indicator Kinerja Guru. Pernyataan dalam instrumen variabel Sarana Prasarana Sekolah di atas terdiri dari 16 item. Hasil uji variabel tersebut memenuhi kriteria yang disyaratkan yaitu > 0,300. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa butir pernyataan 1 sampai 16 dapat dinyatakan valid dan benar-benar sebagai indicator Sarana Prasarana Sekolah. Pernyataan dalam instrumen variabel Kompetensi Lulusan di atas terdiri dari 25 item. Hasil uji variabel tersebut memenuhi kriteria yang disyaratkan yaitu > 0,300. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa butir pernyataan 1 sampai 25 dapat dinyatakan valid dan benar-benar sebagai indikator Kompetensi Lulusan.

**2. Hasil Uji Reliabilitas**

Berdasarkan hasil pengujian reliabilitas terhadap kelima variabel Penelitian diperoleh hasil sebagai berikut :

**Tabel 1**

**Hasil Uji Reliabilitas**

| **No.** | **Variabel** | **Skor** | **R Kritis** | **Kategori** |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| 1. | Kepemimpinan Kepala Sekolah (X1) | 0,775 | 0,700 | Reliabel |
| 2. | Kompetensi Guru (X2) | 0,811 | 0,700 | Reliabel |
| 3. | Budaya Organisasi Sekolah (X3) | 0,853 | 0,700 | Reliabel |
| 4. | Kinerja Guru (X4) | 0,717 | 0,700 | Reliabel |
| 5. | Sarana Prasarana Sekolah (M) | 0,765 | 0,700 | Reliabel |
| 6. | Kompetensi Lulusan (Z) | 0,884 | 0,700 | Reliabel |

Sumber: Data Primer diolah kembali

Hasil uji reliabilitas di atas dapat dinyatakan bahwa semua variabel termasuk kategori reliabel, karena skornya > 0,70. Dengan demikian instrumen penelitian yang digunakan masing-masing variabel pada penelitian ini dapat dinyatakan reliabel dan benar-benar sebagai alat ukur yang handal dan memiliki tingkat kestabilan yang tinggi, dalam arti alat ukur tersebut apabila dilakukan secara berulang, hasil dari pengujian instrumen tersebut akan menunjukkan hasil yang tetap.

**3. Hasil Uji Normalitas**

Uji normalitas digunakan untuk mengetahui apakah suatu data mengikuti sebaran normal atau tidak, untuk mengetahui apakah data tersebut mengikuti sebaran normal dapat dilakukan dengan berbagai metode, diantaranya metode Kolmogrov-Smimov. Hasil perhitungan data menunjukan bahwa semua variabel mengikuti distribusi normal dengan p-value > 0.05 (Sudjana, 2000 : 136), yang dijelaskan pada table berikut :

**Tabel 2**

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test** | | | | | | | |
|  | | Kepemimpinan Kepala Sekolah | Kompetensi Guru | Budaya Organisasi Sekolah | Kinerja Guru | Sarana Prasarana | Kompetensi Lulusan |
| Normal Parametersa,b | Mean | 38.7057 | 41.6646 | 42.0720 | 42.1223 | 47.1077 | 42.6257 |
| Std. Deviation | 8.50561 | 5.96016 | 4.64727 | 5.27969 | 5.80773 | 5.83344 |
| Most Extreme Differences | Absolute | .112 | .121 | .127 | .132 | .106 | .108 |
| Positive | .112 | .121 | .127 | .109 | .084 | .072 |
| Negative | -.112 | -.111 | -.109 | -.132 | -.106 | -.108 |
| Test Statistic | | .112 | .121 | .127 | .132 | .106 | .108 |
| Asymp. Sig. (2-tailed) | | .200c,d | .200c,d | .169c | .132c | .200c,d | .200c,d |
| a. Test distribution is Normal. | | | | | | | |
| b. Calculated from data. | | | | | | | |
| c. Lilliefors Significance Correction. | | | | | | | |
| d. This is a lower bound of the true significance. | | | | | | | |

Data pada Tabel diatas. Menunjukan bahwa semua data variabel, mengikuti sebaran data normal dengan menggunakan uji Kolmogorov-Smimov maupun Shapiro-Wilk dengan menunjukan nilai *p-value* > 0.05, sehingga menolak H1 dan menerima H0 dengan demikian sampel berasal dari populasi berdistribusi normal

**3. Hasil Analisis Deskriptif**

Berdasarkan hasil perhitungan deskriptif dibandingkan dengan kriteria penafsiran di atas maka diperoleh hasil sebagai berikut

**Tabel 3**

**Kriteria Ketercapaian Skor tiap Dimensi dan Variabel**

| **Variabel** | **No** | **Dimensi** | **Mean** | **Kategori** |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Kepemimpinan Kepala Sekolah (X1)** | 1 | Sebagai pendidik | 2.981 | Cukup Baik |
| 2 | Sebagai Manajer | 2.999 | Cukup Baik |
| 3 | Sebagai Administrator | 3.083 | Cukup Baik |
| 4 | Sebagai Supervisi | 3.305 | Cukup Baik |
| 5 | Sebagai Leader | 3.086 | Cukup Baik |
| 6 | Sebagai Inovator | 3.403 | Baik |
| 7 | Sebagai Motivator | 3.316 | Cukup Baik |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Kompetensi Guru (X2)** | 1 | Kompetensi pedagogik | 3.558 | Baik |
| 2 | Kompetensi Profesional | 3.389 | Cukup Baik |
| 3 | Kompetensi Sosial | 3.454 | Baik |
| 4 | Kompetensi Kepribadian | 3.269 | Cukup Baik |
| **Budaya Organisasi Sekolah (X3)** | 1 | Pengamatan Perilaku | 3.376 | Cukup Baik |
| 2 | Norma | 3.412 | Baik |
| 3 | Nilai Dominan | 3.140 | Cukup Baik |
| 4 | Filosopi | 3.016 | Cukup Baik |
| 5 | Aturan | 3.533 | Baik |
| 6 | Iklim Organisasi | 3.497 | Baik |
| **Kinerja Guru**  **(Y)** | 1 | Mendidik | 3.439 | Baik |
| 2 | Mengajar | 2.901 | Cukup Baik |
| 3 | Membimbing | 3.318 | Cukup Baik |
| 4 | Mengarahkan | 3.285 | Cukup Baik |
| 5 | Melatih | 3.295 | Cukup Baik |
| 6 | Menilai | 3.526 | Baik |
| 7 | Mengevaluasi | 3.342 | Cukup Baik |
| **Sarana Prasarana Sekolah (M)** | 1 | Luas Minimum | 3.663 | Baik |
| 2 | Rasio | 3.387 | Cukup Baik |
| 3 | Daya Tampung | 3.198 | Cukup Baik |
| 4 | Luas Ruang | 3.632 | Baik |
| 5 | Perabot ruang praktik | 3.429 | Baik |
| 6 | Peralatan | 3.099 | Cukup Baik |
| 7 | Media pendidikan | 3.314 | Cukup Baik |
| 8 | Perlengkapan lain | 3.368 | Cukup Baik |
| **Kompetensi Lulusan (Z)** | 1 | Keimanan dan ketaqwaan kepada Tuhan Yang Maha Esa | 3.439 | Baik |
| 2 | Kebangsaan dan cinta tanah air | 3.208 | Cukup Baik |
| 3 | Karakter pribadi dan sosial | 3.085 | Cukup Baik |
| 4 | Literasi; | 2.917 | Cukup Baik |
| 5 | Kesehatan jasmani dan rohani | 3.077 | Cukup Baik |
| 6 | Kreativitas | 3.354 | Cukup Baik |
| 7 | Estetika | 3.248 | Cukup Baik |
| 8 | Kemampuan teknis | 3.295 | Cukup Baik |
| 9 | Kewirausahaan | 3.040 | Cukup Baik |

Sumber : Hasil Olah Data

**3. Hasil Analisis Korelasi**

Perhitungan koefisien korelasi menggunakan analisis korelasi *Pearson Product Moment,* dilakukan guna mengetahui seberapa kuat hubungan antara beberapa variabel independen yang diteliti. Perhitungan koefisien korelasi menggunakan program SPSS, dengan hasil seperti yang tertera pada tabel berikut ini;

**Tabel 4**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Correlations** | | | | |
|  | | Kepemimpinan Kepala Sekolah | Kompetensi Guru | Budaya Organisasi Sekolah |
| Kepemimpinan Kepala Sekolah | Pearson Correlation | 1 | .326\*\* | .228\*\* |
| Sig. (2-tailed) |  | .000 | .001 |
| N | 212 | 212 | 212 |
| Kompetensi Guru | Pearson Correlation | .326\*\* | 1 | .312\*\* |
| Sig. (2-tailed) | .000 |  | .000 |
| N | 212 | 212 | 212 |
| Budaya Organisasi Sekolah | Pearson Correlation | .228\*\* | .312\*\* | 1 |
| Sig. (2-tailed) | .001 | .000 |  |
| N | 212 | 212 | 212 |
| \*\*. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed). | | | | |

Sumber : Data Hasil pengolahan melalui Sofware SPSS

Hubungan antara variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah (X1) dengan Kompetensi Guru (X2) didapat nilai sebesar **0,326** Sehingga apabila dikonsultasikan dengan tabel interpretasi nilai r (korelasi), mempunyai tingkat hubungan yang **Rendah** dan searah karena nilainya positif. Pernyataan di atas dapat diartikan apabila Kepemimpinan Kepala Sekolah (X1) naik sebesar satu satuan, maka diikuti dengan kenaikan besaran Kompetensi Guru (X2) sebesar **0,326** satuan.

Hubungan antara variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah (X1) dengan Budaya Organisasi Sekolah(X3) didapat nilai sebesar **0,228**. Sehingga apabila dikonsultasikan dengan tabel interpretasi nilai r, mempunyai tingkat hubungan yang **Rendah** dan searah karena nilainya positif. Pernyataan di atas dapat diartikan apabila Kepemimpinan Kepala Sekolah (X1) naik sebesar satu satuan, maka di ikuti oleh kenaikan Budaya Organisasi Sekolah (X3) sebesar **0,228** satuan.

Hubungan antara variabel Kompetensi Guru (X2) dengan Budaya Organisasi Sekolah (X2) didapat nilai sebesar **0,312** Sehingga apabila dikonsultasikan dengan tabel interpretasi nilai r (korelasi), mempunyai tingkat hubungan yang **Rendah** dan searah karena nilainya positif . Pernyataan di atas dapat diartikan apabila besaran Kompetensi Guru (X2) naik sebesar satu satuan, maka akan diikuti oleh kenaikan besaran Budaya Organisasi Sekolah (X3) sebesar **0,312** satuan

**4. Hasil Analisis Jalur**

**( X1)**

**(X3)**

**(Y)**

**R2 0,708**

**ε1 = 0,292**

**0, 326**

**0,312**

**0,228**

**0,345**

**0,292**

**0,509**

**(X2)**

**(Z)**

**R2 0,732**

**ε2 = 0,268**

**0,856**

**(M)**

**R2 0,801**

Besarnya pengaruh dari masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat baik pengaruh langsung (*Direct Effect*) maupun pengaruh tidak langsung (*Indirect Effect)* dapat di lihat pada tabel berikut ini :

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Variabel** | **Pengaruh Langsung** | **Pengaruh Tidak Langsung** | | | | **Total Pengaruh** |
| Kepemimpinan Kepala Sekolah | Kompetensi Guru | Budaya Organisasi Sekolah | **Total** |
| Kepemimpinan Kepala Sekolah | 25.9% |  | 5.7% | 3.4% | 9.1% | 35.02% |
| Kompetensi Guru | 11.9% | 5.7% |  | 3.1% | 8.9% | 20.77% |
| Budaya Organisasi Sekolah | 8.5% | 3.4% | 3.1% |  | 6.5% | 15.06% |
| **Total Pengaruh Variabel X terhadap Kinerja Guru** | | | | | | **70.85%** |
| **Total Pengaruh Kinerja Guru Terhadap Kompetensi Lulusan** | | | | | | **73,2%** |
| **Total Pengaruh Moderasi** | | | | | | **80,1%** |

**5. Pembahasan Hasil Penelitian** :

1.a. Variabel kepemimpinan terdiri dari 7 dimensi, nilai rata-rata dimensi terendah adalah dimensi sebagai pendidik, dengan nilai rata-rata sebesar 2,981 dan nilai rata-rata dimensi terbesar adalah dimensi inovator dengan nilai rata-rata sebesar 3,403. Sedangkan indikator dengan nilai rata-rata terendah ada pada pernyataan megenai : Kepala sekolah memberikan ruang untuk pengembangan kreativitas dan seni siswa. Dan indikator terendah kedua ada pada pernyataan mengenai : Kepala sekolah memperhatikan dan mengembangkan fasilitas fisik sekolah yang memadai. Kedua indikator tersebut ada pada dimensi sebagai pendidik.

1.b Berdasarkan hasil pengolahan data, Variabel kompetensi guru terdiri dari 4 dimensi, nilai rata-rata dimensi terendah adalah dimensi kompetensi kepribadian, dengan nilai rata-rata sebesar 3,269 dan nilai rata-rata dimensi terbesar adalah dimensi kompetensi pedagogik dengan nilai rata-rata sebesar 3,558. Sedangkan indikator dengan nilai rata-rata terendah ada pada pernyataan megenai : Saya selalu saya selalu aktif dengan masyarakat lingkungan sekolah (kompetensi sosial). Dan indikator terendah kedua ada pada pernyataan mengenai : Saya Menguasai Teknologi Informasi guna menunjang pekerjaan saya saat ini (kompetensi profesional)

1.c Variabel budaya organisasi sekolah terdiri dari 6 dimensi, nilai rata-rata dimensi terendah adalah dimensi sebagai filosofi, dengan nilai rata-rata sebesar 3,016 dan nilai rata-rata dimensi terbesar adalah dimensi aturan dengan nilai rata-rata sebesar 3,533. Sedangkan indikator dengan nilai rata-rata terendah ada pada pernyataan megenai : Apakah Anda merasa ada perubahan positif dalam tingkah laku siswa setelah mengikuti program pendidikan di sekolah?(dimensi nilai dominan). Dan indikator terendah kedua ada pada pernyataan mengenai : Siswa diikutsertakan dalam proses pengambilan keputusan untuk meningkatkan kepuasan mereka (dimensi filosopi).

2. Variabel kinerja guru terdiri dari 7 dimensi, nilai rata-rata dimensi terendah adalah dimensi sebagai mengajar, dengan nilai rata-rata sebesar 2,901 dan nilai rata-rata dimensi terbesar adalah dimensi menilai dengan nilai rata-rata sebesar 3,526. Sedangkan indikator dengan nilai rata-rata terendah ada pada pernyataan megenai : Memberikan bimbingan didalam maupun di luar kelas,bagi kebanyakan guru (dimensi mengajar). Dan indikator terendah kedua ada pada pernyataan mengenai : Berinteraksi secara intens dengan siswa yang kurang berprestasi (dimensi membimbing).

3. Variabel sarana prasarana terdiri dari 8 dimensi, nilai rata-rata dimensi terendah adalah dimensi peralatan, dengan nilai rata-rata sebesar 3,099 dan nilai rata-rata dimensi terbesar adalah dimensi luas minimum dengan nilai rata-rata sebesar 3,633. Sedangkan indikator dengan nilai rata-rata terendah ada pada pernyataan megenai : Perlengkapan yang dimiliki merupakan barang yang up to date (dimensi perlengkapan). Dan indikator terendah kedua ada pada pernyataan mengenai : Peralatan yang dimiliki sudah sesuai standar (dimensi peralatan).

4. Variabel kompetensi lulusan terdiri dari 9 dimensi, nilai rata-rata dimensi terendah adalah dimensi sebagai literasi, dengan nilai rata-rata sebesar 2,917 dan nilai rata-rata dimensi terbesar adalah dimensi Keimanan dan ketaqwaan kepada Tuhan Yang Maha Esa dengan nilai rata-rata sebesar 3,439. Sedangkan indikator dengan nilai rata-rata terendah ada pada pernyataan megenai : Siswa selalu di utamakan memiliki sikap dalam Pengambilan resiko (dimensi kewirausahaan). Dan indikator terendah kedua ada pada pernyataan mengenai : Siswa selalu di utamakan memiliki kemampuan dalam Penggunaan Teknologi (dimensi literasi).

5. Total pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja sebesar 35,02%. kepemimpinan kepala sekolah memberikan kontribusi yang paling dominan terhadap kinerja guru.

6. Total pengaruh kompetensi guru terhadap kinerja guru sebesar 20,77%. kompetensi guru memberikan kontribusi pengaruh terbesar kedua terhadap kinerja guru

7. Total pengaruh budaya organisasi sekolah terhadap kinerja guru sebesar 15,06%. Budaya organisasi memberikan kontribusi pengaruh yang paling rendah terhadap kinerja guru.

8. Hasil perhitungan Koefisien determinasi (R kuadrat) yang dinyatakan dalam persentase mengambarkan besarnya kontribusi semua variabel bebas yaitu Kepemimpinan Kepala Sekolah (X1), Kompetensi Guru (X2), Budaya Organisasi Sekolah (X3) dalam menentukan variasi Kinerja Guru (Y) adalah sebesar 70,8%. Sedangkan faktor lain yang tidak diteliti dan turut mempengaruhi Kinerja Guru ditunjukan oleh nilai Py ε1 = 0,292 atau sebesar 29,2%.

9. Hasil perhitungan Koefisien determinasi (R kuadrat) yang dinyatakan dalam persentase mengambarkan besarnya kontribusi Kinerja Guru (Y) terhadap Kompetensi Lulusan (Z) adalah sebesar 73,2%. Sedangkan faktor lain yang tidak diteliti dan turut mempengaruhi Kinerja Guru ditunjukan oleh nilai Py ε2 = 0,268 atau sebesar 26,8%.

10. Pengaruh Y (Kinerja Guru) terhadap Kompetensi Lulusan (Z) yang dipengaruhi oleh sarana prasarana (variabel moderating) pengaruhnya sebesar 80,1%

**D. KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian ini, beberapa kesimpulan utama dapat diambil terkait dengan faktor-faktor yang memengaruhi kinerja guru dan kompetensi lulusan di SMK Swasta di wilayah KCD VI Provinsi Jawa Barat:

1. Kepemimpinan Kepala Sekolah memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja guru, dengan kontribusi terbesar berasal dari kemampuannya dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan memberikan arahan strategis. Kepemimpinan transformasional dan partisipatif berperan penting dalam memotivasi dan meningkatkan kinerja guru.
2. Kompetensi Guru berhubungan erat dengan kinerja guru, di mana peningkatan kompetensi dalam bidang pedagogik dan profesional dapat memperbaiki kinerja guru. Keterlibatan kepala sekolah dalam pengembangan profesional guru juga turut mendukung hal ini.
3. Budaya Organisasi Sekolah mempengaruhi kinerja guru dan kompetensi lulusan melalui pembentukan lingkungan yang kondusif untuk pembelajaran. Budaya yang positif dapat mendukung kolaborasi dan pengembangan profesional, sementara budaya yang negatif dapat menghambat kinerja guru.
4. Sarana dan Prasarana Sekolah memainkan peran moderasi yang penting dalam meningkatkan hubungan antara kinerja guru dan kompetensi lulusan. Infrastruktur yang memadai mendukung kualitas pengajaran dan pembelajaran yang lebih baik, yang pada gilirannya meningkatkan kompetensi lulusan.
5. Kinerja Guru yang baik secara langsung berkontribusi pada peningkatan kompetensi lulusan, karena guru merupakan faktor utama dalam menentukan kualitas pembelajaran yang diterima siswa. Kompetensi lulusan dapat meningkat seiring dengan peningkatan kualitas pengajaran dan motivasi yang diberikan oleh guru.
6. Secara keseluruhan, penelitian ini menunjukkan bahwa faktor-faktor seperti kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi, kompetensi guru, dan sarana prasarana sekolah saling berinteraksi dan berkontribusi signifikan terhadap kinerja guru dan kompetensi lulusan SMK. Oleh karena itu, upaya untuk meningkatkan kinerja guru dan kualitas pendidikan di SMK perlu melibatkan peningkatan di semua aspek ini secara bersamaan.

**DAFTAR PUSTAKA**

Anwar, Moch. Idochi. 2004. Administrasi Pendidikan dan Manajemen Biaya Pendidikan. Bandung: Alfabeta.

Ayan, Jordan E. 2002. *Geat Ideas (Bengkel kreativitas: 10 Cara menemukan Ide-Ide Pamungkas Melalui Pergaulan, Lingkungan, Perjalanan, Permainan, Bacaan, Seni, Teknologi, Berpikir, Alam Bawah Sadar, Jiwa Kreatif)*.Bandung: Kaifa.

Bambang Budi Wiyono. 2000. *Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Semangat Kerja Guru dalam Melaksanakan Tugas Jabatan di Sekolah Dasar*. (abstrak) Ilmu Pendidikan: Jurnal Filsafat, Teori, dan Praktik Kependidikan. Universitas Negeri Malang. (Accessed, 31 Oct 2002).

Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational Leadership*. Lawrence Erlbaum Associates.

Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational Leadership*. Lawrence Erlbaum Associates.

Bernardin, H. John dan J.F.A. Rusel. 2003. *Human Resource Management*. Singapore: McGrow Hill.

Bruce, Anne. 2007. *Membangun Tempat Kerja Bersemangat Tinggi*. Jakarta: Serambi Ilmu Semesta.

Danim, Sudarwan. 2002. *Inovasi Pendidikan Dalam Upaya Peningkatan Profesionalisme Tenaga Kependidikan*. Bandung: Pustaka Setia.

Darling-Hammond, L. (2000). Teacher Quality and Student Achievement: A Review of State Policy Evidence. *Education Policy Analysis Archives, 8*(1).

Deal, T. E., & Kennedy, A. A. (1982). *Corporate Cultures: The Rites and Rituals of Corporate Life*. Addison-Wesley.

Depdiknas. 2006. *Standar Kompetensi Kepala Sekolah TK,SD, SMP, SMA, SMK & SLB*, Jakarta : BP. Cipta Karya

Depdiknas. 2006. *Undang-Undang Guru dan Dosen*. Jakarta:

Dessler, 2004. Manajemen Sumber Daya Manusis Edisi Kesembilan Jilid 1. PT. Indeks, Kelompok Gramedia. Jakarta.

Earthman, G. I. (2004). Prioritization of 21st Century School Facility Needs. *Virginia Polytechnic Institute and State University*.

Goe, L., Bell, C., & Little, O. (2008). Approaches to Evaluating Teacher Effectiveness: A Research Synthesis. The National Comprehensive Center for Teacher Quality.

Gomes, Foustino Cardoso. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: CV. Andi Ofset.

Hallinger, P., & Heck, R. H. (1998). Exploring the Principal's Contribution to School Effectiveness: 1980-1995. *School Effectiveness and School Improvement, 9*(2), 157-191.

Hargreaves, A. (1995). *Changing Teachers, Changing Times: Teachers' Work and Culture in the Postmodern Age*. Teachers College Press.

Hesselbein, Frances and Rob Johnston. 2005. *On Mission And Leadership Misi* *dan Kepemimpinan* . Jakarta: PT Elex Media Komputindo.

Idochi Anwar. 2000. Adminiatrasi Pendidikan, Teori, Konsep & Issu, Program Pascasarjana UPI

Kerlinger, Fred N. 2004. *Asas-Asas Penelitian Behvioral. Yogyakarta:* Gajah Mada University Press.

Kulik, J. A. (2003). Effects of Using Instructional Technology in Elementary and Secondary Schools: What Controlled Evaluation Studies Say. *SRI International*.

Leithwood, K., Seashore Louis, K., Anderson, S., & Wahlstrom, K. (2004). *How Leadership Influences Student Learning*. The Wallace Foundation.

Louise Moqvist. 2003. *The Competency Dimension of Leadership: Findings from a Study of Self-Image among Top Managers in the Changing Swedish Public Administration*. Centre for Studies of Humans, Technology and Organisation, Linköping University.

Majid, Abdul. 2005. Perencanaan Pembelajaran: Mengembangkan Standar Kompetensi Guru. Bandung:  PT Remaja Rosdakarya.

Mathis, R.L., & Jackson J.H. 2002, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Buku I Salemba Empat, Jakarta.

McShane, Stephen L. And Mary Ann Von Glinow. 2005. *Organizational Behavior*. Boston: McGraw Hill.

Muhaimin 2004. Paradigma Pendidikan Islam. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.

Mulyasa, E. 2003. Kurikulum Berbasis Kompetensi: Konsep, Karakteristik, dan Implementasi. Bandung: PT Remaja Rosdakarya

Mulyasa, E. 2004. Menjadi Kepala Sekolah Profesional Dalam Konteks Menyukseskan MBS dan KBK. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya

National Board for Professional Teaching Standards. 2002 . *Five Core Propositions*. NBPTS HomePage. (Accessed, 31 Oct 2002).

Rivai, Veithzal, 2004, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk perusahaan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.

Rivai, Veithzal, 2005, *Performance Appraisal, Sistem yang tepat untuk menilai kinerja karyawan dan meningkatkan daya saing perusahaan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.

Rivkin, S. G., Hanushek, E. A., & Kain, J. F. (2005). Teachers, Schools, and Academic Achievement. *Econometrica, 73*(2), 417-458.

Robbins, Stephen P 2000, Perilaku Organisasi, Konsep-Kontroversi-Aplikasi, Jilid I, Jakarta: PT Prenhallindo

Robbins, Stephen P. 2001, Organizational Behavior, New Jersey: Pearson Education International.

Robinson, V. M. J., Lloyd, C. A., & Rowe, K. J. (2008). The Impact of Leadership on Student Outcomes: An Analysis of the Differential Effects of Leadership Types. *Educational Administration Quarterly, 44*(5), 635-674.

Robinson, V. M. J., Lloyd, C. A., & Rowe, K. J. (2008). The Impact of Leadership on Student Outcomes: An Analysis of the Differential Effects of Leadership Types. *Educational Administration Quarterly, 44*(5), 635-674.

Schein, E. H. (2010). *Organizational Culture and Leadership*. Jossey-Bass.

Schneider, M. (2002). Do School Facilities Affect Academic Outcomes?. *National Clearinghouse for Educational Facilities*.

Shulman, L. S. (1987). Knowledge and Teaching: Foundations of the New Reform. *Harvard Educational Review, 57*(1), 1-22.

Siagian, Sondang P. 2002. *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Jakarta: Rineka Cipta.

Sofo. Francesco, 1999. Human Resource Development, Perspective, Roles and Practice Choice. Business  and Professional Publishing, Warriewood, NWS

Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (1993). *Competence at Work: Models for Superior Performance*. John Wiley & Sons.

Stoll, L., & Fink, D. (1996). *Changing Our Schools: Linking School Effectiveness and School Improvement*. Open University Press.

Sugiyono 2000. *Statistik Untuk Penelitian*, Alfabeta, Bandung.

Sumarsono,HM Sonny. 2004. *Metode Riset SDM*. Yogyakarta: Graha Ilmu.

Surya, Muhammad. 2003. Psikologi Pembelajaran dan Pengajaran. Bandung: Yayasan Bhakti Winaya.

Suyanto dan Djihad Hisyam. 2000. Refleksi dan Reformasi Pendidikan Indonesia Memasuki Millenium III. Yogyakarta : Adi Cita.

Syah, Muhibbin. 2000. Psikologi Pendidikan dengan Pendekatan Baru. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.

Timpe, Dale A. .2000. *Seri Manajemen Sumber Daya Manusia Kepemimpinan* . Jakarta: PT Elex Media Komputindo.

Uline, C., & Tschannen-Moran, M. (2008). The Walls Speak: The Interplay of Quality Facilities, School Climate, and Student Achievement. *Journal of Educational Administration, 46*(1), 55-73.

Undang-undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005, tentang *Guru dan Dosen,* Bandung: Penerbit Fokus Media.