

## KORELASI GAYA KEPEMIMPINAN DAN SUPERVISI KEPALA SEKOLAH DENGAN KEPUASAN KERJA GURU HONORER KECAMATAN SIDOHARJO KABUPATEN WONOGIRI

Theresia Setyowati<sup>1</sup>

Mulyoto<sup>2</sup>

Nunuk Suryani<sup>3</sup>

<sup>1</sup>Mahasiswa Magister Teknologi Pendidikan Pascasarjana FKIP UNS

<sup>2</sup>Dosen Pembimbing Magister Teknologi Pendidikan Pascasarjana FKIP UNS

<sup>3</sup>Dosen Pembimbing Magister Teknologi Pendidikan Pascasarjana FKIP UNS

Email: Theresia.setyowati@yahoo.co.id

### ABSTRACT

*Theresia Setyowati (S.811108049 ) Correlation between Principal's Leadership and Supervision AND Work Satisfaction of Temporary Teachers in Sidoharjo District, Wonogiri Regency. Thesis. Surakarta: Education Technology Study Program, Graduate Progeam, Sebelas Maret University, Surakarta, January 2013.*

*The objectives of this study are to investigate the correlation between principal's leadership style and work satisfaction of temporary teachers in Sidoharjo District, Wonogiri Regency, to investigate the correlation between principal's supervision and work satisfaction of temporary teachers in Sidoharjo District, Wonogiri Regency, to investigate the correlation between principal's leadership and supervision AND work satisfaction of temporary teachers in Sidoharjo District, Wonogiri Regency.*

*This study used survey method with correlational approach as main investigation method. The population object is temporary teachers in Sidoharjo District, Wonogiri Regency, accounts for 179 teachers. The instrument in this study is data gathering through questionnaire. The validity of the data was ensured using validity and reliability tests. Product moment correlation technique was employed to test the validity, while Alpha Cronbach method was used to ensure data reliability. Pre-requirement tests, i.e. normality test, linearity test, and independent test, were all applied to the data. The results of the study are there is significant correlation between principal's leadership and work satisfaction of temporary teachers. The correlation coefficient is 0.687, and significance t-test yielded a value of  $0.000 < 0.0005$ . This shows there is solid contribution of leadership to work satisfaction of temporary teachers. And there is significant correlation between principal's supervision and work satisfaction of temporary teachers. The correlation coefficient is 0.420, and significance t-test yielded a value of  $0.000 < 0.0005$ . This also displays there is solid contribution of supervision to work satisfaction of temporary teachers. The aforementioned factors contribute significantly to maximal work efforts of temporary teachers.*

**Keywords: leadership style, supervision, work satisfaction**

### PENDAHULUAN

Departemen Pendidikan Nasional khususnya disekolah” (Depdiknas, menyebutkan bahwa “guru merupakan 2008:1). Hal ini disebabkan karena guru elemen kunci dalam sistem pendidikan, merupakan titiksentral dalam pem-

baharuan dan peningkatan mutu pendidikan, dengan kata lain salah satu persyaratan penting bagi terwujudnya pendidikan yang bermutu adalah apabila pelaksanaannya dilakukan oleh pendidik-pendidik yang keprofesionalannya dapat diandalkan. Tinggi rendahnya mutu hasil belajar siswa banyak tergantung pada kemampuan mengajar guru. Apabila guru memiliki kemampuan mengajar yang baik, maka akan membawa dampak peningkatan iklim belajar mengajar yang baik.

Begitu pentingnya peran guru dalam mentransformasikan input-input pendidikan, sampai-sampai banyak pakar menyatakan bahwa di sekolah tidak akan ada perubahan atau peningkatan kualitas tanpa adanya perubahan dan peningkatan kualitas guru. Tilaar (2004:14) menyatakan bahwa "kunci utama dalam peningkatan kualitas pendidikan adalah mutu pada gurunya". Hal ini didukung oleh hasil penelitian Jalal & Mustafa yang menyimpulkan bahwa guru merupakan faktor yang menentukan dalam keberhasilan pendidikan dinilai dari prestasi siswa (Sudarnoto, 2009:11).

Pendidikan akan maju dan berkembang apabila guru memiliki kinerja dan kompetensi yang baik. Undang-Undang RI Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, Undang-Undang RI Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, dan Peraturan Pemerintah RI Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan

menyatakan guru adalah pendidik profesional. Suyanto(2007:3) berpendapat bahwa "Guru yang profesional harus selalu berubah dari praktek lama, dan bahkan juga harus bisa meninggalkan metode lama untuk menghadapi tantangan profesional kini dan mendatang dengan cara dan metode yang sama sekali baru".

Menjadi seorang guru yang profesional harus memiliki kinerja yang baik. Sedangkan kinerja guru dapat dilihat dan diukur berdasarkan spesifikasi kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap guru. Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru dijelaskan bahwa Standar Kompetensi Guru dikembangkan secara utuh dari 4 kompetensi utama, yaitu: (1) kompetensi pedagogik, (2) kepribadian, (3) sosial, dan (4) profesional. Keempat kompetensi tersebut terintegrasi dalam kinerja guru. Terlepas dari predikat yang disandang guru yakni sebagai pengajar, profesi guru juga sebagai pekerjaan (pekerja) dan salah satu faktor peningkat kinerja atau produktivitas guru adalah adanya kepuasan kerja dari guru tersebut.

Para peneliti telah melakukan beberapa penelitian untuk mengetahui faktor apakah yang berhubungan dengan produktivitas atau kinerja. Beberapa penelitian menemukan adanya hubungan antara kepuasan kerja dengan kinerja

atau produktivitas. Wicaksono, menemukan adanya “hubungan yang positif dan signifikan antara kepuasan kerja dan kinerja produktivitas kerja guru, semakin tinggi kepuasan kerja guru, maka semakin tinggi pula produktivitas kerjanya.”(As’ad, 2004:103)

Guru berdasarkan statusnya ada yang termasuk guru tetap dan tidak tetap atau biasa disebut dengan guru honorer. Perbedaan antara guru tetap dan honorer tidak berhenti pada status saja, tetapi juga pada faktor yang lain misalnya gaji padahal jika ditinjau dari sisi pekerjaan antara guru tetap dengan guru honorer memiliki pekerjaan yang sama. Adanya perbedaan tersebut tentunya menimbulkan ketidakpuasan bagi guru honorer. Pada saat ketidakpuasan tersebut dibiarkan berlarut-larut dapat menyebabkan kinerja guru menjadi berkurang. Demikian pula di UPT Dinas Pendidikan Kecamatan Sidoharjo guru dengan status honorer masih banyak, tetapi meskipun berstatus honorer mereka melaksanakan tugas dengan penuh tanggung jawab.

Hal ini mendukung pendapat Milton (1981:161) yang menyatakan bahwa “ketika seorang pekerja sudah merasa puas terhadap pekerjaannya maka produktivitas kerja pun semakin meningkat”. Schultz dan Schultz (1994:363), mengemukakan bahwa “kepuasan kerja dapat meningkatkan produktivitas kerja meminimalisir ketidakhadiran, menurunkan *turn-over*,

menurunkan tingkat stres, serta konflik di tempat kerja dapat dihindari”.

Kepuasan kerja merupakan suatu hal yang bersifat kompleks dan pencapaiannya dipengaruhi oleh berbagai macam faktor. Robbins (1998:149) mengemukakan beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja, diantaranya adalah “faktor pekerjaan, faktor fasilitas, faktor rekan sekerja dan faktor kondisi kerja yang mendukung”. As’ad (2004:114) menyatakan “faktor-faktor seperti uang, pujian, perhatian dan persaingan, kebanggaan dan pelimpahan tanggung jawab juga dapat menimbulkan kepuasan kerja”. Judge dan Locke (1993:477), mengemukakan bahwa “kepuasan kerja dipengaruhi oleh banyak faktor, diantaranya adalah gaya kepemimpinan”. Hal senada dikemukakan oleh Kartini Kartono (1994:146), bahwa “kepuasan kerja juga dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan yang diterapkan”.

Kepuasan kerja guru tidak lepas dari pengaruh seorang pemimpin atau kepala sekolah. Hal ini disebabkan karena pemimpin merupakan pemegang kendali dalam mengarahkan para guru.

Dari beberapa uraian yang telah disebutkan di atas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa pencapaian kepuasan kerja guru tidak lepas dari peranan seorang pemimpin atau kepala sekolah termasuk juga gaya kepemimpinan yang diterapkan pada guru.

Bass (1990:235) mengemukakan “dua model gaya kepemimpinan yaitu gaya

kepemimpinan transformasional dan gaya kepemimpinan transaksional, masing-masing gaya memiliki ciri khas yang berbeda satu sama lainnya.” Sementara Burn mengemukakan bahwa “gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional dapat dipilah secara tegas dan keduanya merupakan gaya kepemimpinan yang saling bertentangan” (Pawar dan Eastman, 1997:86).

Hal tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

Gaya kepemimpinan transformasional lebih berpusat pada kegiatan memotivasi guru untuk meningkatkan performansi dengan cara mengembangkan kesadaran akan nilai dan tujuan dalam bekerja atau mengajar. Dalam gaya kepemimpinan transformasional terjadi proses perubahan atau transformasi pola pikir, pemahaman akan nilai kerja dan motivasi kerja dari para guru untuk mencapai suatu hasil kerja yang lebih baik.

Lain halnya dengan gaya kepemimpinan transaksional dimana seorang pemimpin memfokuskan perhatiannya pada transaksi interpersonal antara pemimpin dengan guru yang melibatkan hubungan pertukaran. Pertukaran tersebut didasarkan pada kesepakatan mengenai klasifikasi sasaran, standar kerja, penugasan kerja, dan penghargaan. Pemimpin transaksional mengembangkan pemberian penghargaan (*reward*) dengan adanya suatu kondisi. Artinya guru akan

diberikan penghargaan apabila guru tersebut memenuhi persyaratan yang telah ditentukan sebelumnya antara pemimpin dan guru. Prestasi yang dicapai guru akan ditukarkan dengan penghargaan dari pemimpin.

Pada kenyataannya, kepuasan kerja guru tidak semata-mata disebabkan oleh kepemimpinan atasannya tetapi hal yang paling penting adalah bagaimana guru yang menerima dan merasakan kepemimpinan atasan tersebut. Dengan demikian dapat terbentuk persepsi dari para guru mengenai kepemimpinan atasannya, yang pada gilirannya menumbuhkan kepuasan bagi guru dalam melakukan pekerjaannya.

Dalam hal ini dapat dikatakan bahwa puas atau tidaknya seorang guru dalam bekerja tergantung dari hasil persepsi mereka terhadap perilaku atasannya. Untuk itu dapatlah dimaklumi bahwa gaya kepemimpinan atasan sangat penting dalam organisasi apapun, karena hal tersebut akan dipersepsi oleh guru dan dapat mempengaruhi sikap guru.

Kepala sekolah sebagai edukator bertugas melaksanakan pembelajaran secara efektif dan efisien serta mampu mengikuti perkembangan teknologi. Kepala sekolah sebagai manajer adalah mempunyai tugas menyusun perencanaan, mengkoordinasikan kegiatan, mengarahkan kegiatan, melaksanakan pengawasan, melakukan evaluasi terhadap kegiatan, mengatur proses belajar mengajar, dan mengambil

keputusan. Kepala sekolah sebagai admistratur bertugas menyelenggarakan administrasi yang berkenaan dengan membuat perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengkoordinasian, dan pengawasan. Kepala sekolah sebagai supervisor adalah kepala sekolah yang bertugas membina semua personal sekolah sehingga personal sekolah itu dapat bekerja secara professional dalam melaksanakan tugasnya.

Fungsi kepala sekolah sebagai supervisor adalah untuk memajukan dan mengembangkan pengajaran sehingga proses mengajar berlangsung dengan baik yang pada akhirnya dapat meningkatkan mutu pendidikan. Dalam sistem sekolah, kedudukan kepala merupakan faktor penentu, penggerak semua sumber daya yang ada agar dapat berfungsi secara maksimal dalam meningkatkan mutu pendidikan. Keberhasilan suatu sekolah sangat dipengaruhi oleh keberhasilan Kepala Sekolah dalam melaksanakan fungsinya.

Supervisi kepala sekolah dapat diketahui melalui ketercapaian terhadap sasaran supervisi itu sendiri, kesesuaian pembinaan yang dilakukan dengan keinginan/kehendak guru, serta seberapa besar dapat memberikan kepuasan terhadap guru, yang disupervisi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa "adanya keterkaitan antara kepuasan kerja guru dengan prestasi belajar siswa, semakin tinggi tingkat kepuasan kerja guru akan semakin baik kinerjanya dalam

melakukan pengajaran yang berdampak pada prestasi belajar siswa". (www.depdiknas.go.id,2002; diakses tanggal 8 Maret 2012).

Dari berbagai uraian tersebut di atas, maka dapat diasumsikan bahwa persepsi terhadap gaya kepemimpinan yang diterapkan dan supervisi atasan berkaitan dengan tercapainya kepuasan kerja guru. Hal ini kemudian menjadi sumber ketertarikan peneliti untuk meneliti apakah ada hubungan antara persepsi terhadap gaya kepemimpinan dan supervisidengan kepuasan kerja guru.

#### **METODE PENELITIAN**

Teknik yang digunakan dalam penelitian ini adalah *ex-post facto* dan deskripsi korelasi, dimana fenomena yang akan diteliti adalah kejadian yang telah berlalu atau sedang berlangsung dalam proses pembelajaran. Jenis ini dipilih karena penelitian ini bermaksud untuk mengungkapkan seberapa besar hubungan antara variabel gaya kepemimpinan dan supervisi kepala sekolah dengan kepuasan kerja guru honorer.

Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini dilakukan dengan teknik total sampling artinya semua anggota populasi dijadikan sampel penelitian. Jumlah seluruh guru honorer yang ada di Kecamatan Sidoharjo yakni sebanyak 179 orang.

Teknik analisis data dalam penelitian ini terdiri dari uji prasyarat

yang meliputi uji normalitas, uji linieritas dan uji interdependensi. Uji normalitas sebaran bertujuan untuk melihat normal atau tidaknya distribusi sebaran jawaban subjek pada suatu variabel yang dianalisis, dengan kata lain bahwa uji normalitas dilakukan untuk menguji hipotesis nihil ( $H_0$ ) bahwa tidak ada perbedaan antara distribusi sebaran skor subjek sampel penelitian dan distribusi sebaran skor subjek pada populasi penelitian. Uji normalitas dalam penelitian ini menggunakan uji Kolmogorov Smirnov. "Kriteria pengujian Kolmogorov Smirnov Test jika  $asympt.sig (2-tailed) >$  taraf signifikan  $\alpha = 0,05$  maka hipotesis nol diterima dan hipotesis alternatif ditolak artinya berdistribusi normal" (Nugroho, 2005:107).

Rumus yang dipakai untuk perhitungan uji Kolmogorov-Smirnov adalah sebagai berikut .

$$D = \text{maksimum} |F_n(x) - S_N(x)|$$

Uji linieritas merupakan pengujian garis regresi antara variabel bebas dengan variabel tergantung. Tujuan dari linieritas penelitian ini adalah untuk memastikan bahwa terdapat hubungan yang linier antara variabel  $x$  dengan  $y$ . Suatu hubungan dapat dikatakan linier apabila sebaran nilai variabel - variabel penelitian ini berada dalam satu garis lurus. Adapun rumus uji linearitas adalah sebagai berikut (Widodo, 2009:101):

$$F = \frac{R_{jk} (TC)}{R_{jk} (G)}$$

Penaksiran model regresi berganda mengandung asumsi bahwa tidak terdapat korelasi serial diantara disturbance term. Untuk menguji model tersebut, maka digunakan Durbin Watson Statistik yang formulanya sebagai berikut:

$$D.W. = \frac{\sum_{t=2}^n (1_t - 1_{t-1})^2}{\sum_{t=1}^n 1_t^2}$$

## HASIL PENELITIAN

Adapun hasil uji normalitas adalah sebagai berikut :

### 1) Uji normalitas variabel kepemimpinan

Hasil uji normalitas untuk variabel kepemimpinan diketahui memperoleh nilai kolmogorov-smirnov  $Z$  sebesar 1,207 dan nilai signifikansi sebesar 0,109. Berdasarkan ketentuan di atas menunjukkan nilai  $p$  sebesar  $0,109 > 0,05$ , maka dapat diartikan bahwa sebaran data dalam variabel kepemimpinan adalah normal. Berdasarkan hal tersebut maka variabel kepemimpinan ini dapat dikatakan bahwa tidak ada perbedaan antara distribusi sebaran skor kepemimpinan subjek sampel penelitian dan distribusi sebaran skor kepemimpinan subjek pada populasi penelitian.

### 2) Uji normalitas Variabel Supervisi

Hasil uji normalitas untuk variabel supervisi diketahui memperoleh nilai kolmogorov-

smirnov Z sebesar 1,070 dan nilai signifikansi sebesar 0,203. Berdasarkan ketentuan di atas menunjukkan nilai  $p$  sebesar  $0,203 > 0,05$ , maka dapat diartikan bahwa sebaran data dalam variabel supervisi adalah normal. Berdasarkan hal tersebut maka variabel kepemimpinan ini dapat dikatakan bahwa tidak ada perbedaan antara distribusi sebaran skor supervisi subjek sampel penelitian dan distribusi sebaran skor supervisi subjek pada populasi penelitian.

### 3) Uji normalitas Variabel Kepuasan Kerja

Hasil uji normalitas untuk variabel kepuasan kerja diketahui memperoleh nilai kolmogorov-smirnov Z sebesar 1,149 dan nilai signifikansi sebesar 0,143. Berdasarkan ketentuan di atas menunjukkan nilai  $p$  sebesar  $0,143 > 0,05$ , maka dapat diartikan bahwa sebaran data dalam variabel kepuasan kerja adalah normal. Berdasarkan hal tersebut maka variabel kepuasan kerja ini dapat dikatakan bahwa tidak ada perbedaan antara distribusi sebaran skor kepuasan kerja subjek sampel penelitian dan distribusi sebaran skor kepuasan kerja subjek pada populasi penelitian.

Ringkasan hasil uji linieritas adalah sebagai berikut :

#### 1) Uji linearitas antara kepemimpinan dengan kepuasan kerja

Hasil uji linieritas untuk hubungan antar variabel, diperoleh nilai  $F$  sebesar 1.223 dan nilai probabilitas *deviation fromlinearity* sebesar 0,229. Berdasarkan ketentuan di atas, menunjukkan bahwa nilai  $0,229 > 0,05$ , dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa variabel kepemimpinan memiliki hubungan yang linear dengan kepuasan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa perubahan variabel kepemimpinan akan menyebabkan perubahan pada variabel kepuasan kerja.

#### 2) Uji linearitas antara supervisi dengan kepuasan kerja

Hasil uji linieritas untuk hubungan antar variabel, diperoleh nilai  $F$  sebesar 1.273 dan nilai probabilitas *deviation fromlinearity* sebesar 0,197. Berdasarkan ketentuan di atas, menunjukkan bahwa nilai  $0,197 > 0,05$ , dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa variabel supervisi memiliki hubungan yang linear dengan kepuasan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa perubahan variabel supervisi akan menyebabkan perubahan pada variabel kepuasan kerja.

Dari hasil uji interdependensi dapat ditarik kesimpulan bahwa di dalam model tidak terdapat autokorelasi positif karena nilai  $D.W.$  Statistik (1,774) terletak dibawah nilai  $D.W.$   $U < D.W < 2$ .

**HIPOTESIS**

1. Ada hubungan positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan kepala sekolah dengan kepuasan kerja guru honorer.
2. Ada hubungan positif dan signifikan antara supervisi kepala sekolah dengan kepuasan kerja guru honorer.
3. Ada hubungan positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan dan supervisi kepala sekolah secara bersama - sama dengan kepuasan kerja guru honorer.

**SIMPULAN**

Berdasarkan hasil analisis data dari penelitian yang telah dilakukan terhadap guru guru honorer di Kecamatan sidoharjo Kabupaten Wonogiri dengan menggunakan taraf signifikansi 5% maka dapat disimpulkan hal-hal sebagai berikut:

1. Terdapat korelasi yang signifikan antara kepemimpinan dengan kepuasan kerja guru honorer. Artinya semakin baik kepemimpinan maka kepuasan kerja guru semakin tinggi, Sebaliknya semakin kurang baik kepemimpinan Kepala Sekolah maka kepuasan kerja juga semakin rendah.
2. Terdapat korelasi yang signifikan antara supervisi Kepala Sekolah dengan kepuasan kerja guru. Hal ini menunjukkan bahwa semakin sering supervisi dilakukan maka akan berdampak pada kepuasan kerja yang semakin tinggi, Sebaliknya semakin

jarang supervisi yang dilakukan maka kepuasan kerja guru semakin rendah.

3. Terdapat korelasi yang signifikan secara bersama-sama antara kepemimpinan, Supervisi, dan Kepuasan kerja.

**SARAN - SARAN**

Berdasarkan kesimpulan dan implikasi penelitian maka disampaikan saran-saran sebagai berikut :

1. Perlu diciptakan sikap kepemimpinan yang sesuai dengan keinginan para guru, sehingga guru dalam menjalankan tugas tidak merasa ada tekanan dan mereka dapat melaksanakan tugas dan fungsinya sebagai guru.
2. Dalam melaksanakan tugasnya sebagai supervisor, seorang kepala sekolah perlu mengkomunikasikan instrumen dan metode-metode yang akan digunakan sehingga dalam menjalankan tugas sebagai supervisor Kepala Sekolah tidak terkesan mencari kesalahan tetapi lebih kepada suatu ajakan untuk dapat menjalankan tugas dan fungsinya dengan sebaik-baiknya.

Peningkatan kepuasan kerja guru dapat dilakukan melalui peningkatan kualitas hubungan antara Kepala Sekolah dan guru, sistem pengawasan yang baik, kesempatan untuk maju, kerja sama antar guru, memperbaiki sikap guru terhadap pekerjaannya serta sikap

terhadap keamanan dan fasilitas yang diberikan.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Andi, Subandriyo. 2006. Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Iklim Organisasi dan Tingkat Penghasilan Guru Terhadap Kepuasan Kerja Guru di SD Segugus Majapahit Kecamatan Kartasura. Tesis. Surakarta: Magister Manajemen Pendidikan Universitas Muhamadiyah Surakarta.
- Arifin. 2005. Peranan Kepemimpinan dalam Meningkatkan Sebnmangat Kerja Pegawai. Skripsi. Bojonegoro: STIE Cendekia Bojonegoro.
- As"ad, M. 2004. Psikologi Industri. Yogyakarta: Liberty.
- Bass, B.M. 1990. Bass and Stogdill's Hand Book of Leadership. New York: Free Press.
- Depdikbud. 1999. Tugas Pokok dan Fungsi Kepala Sekolah, Materi Pelatihan Kepala Seolah. Jakarta: Ditjen Dikdasmen.
- Drake, Thelbert L. dan William H. Roe. 1986. Principalship. New York: Macmillian Publishing Company.
- E. Mulyasa. 2003. Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi dan Implementasi. Bandung : PT Remaja Rosdakarya.
- Hadari, Nawawi. 1982. Organisasi Sekolah an Pengelolaan Kelas. Jakarta: CV Masagung.
- Hair Jr., J.F.R.E. Anderson, R.L Thatam, and W.C. Black. 1998. Multivariate Data Analysis: Wth Readings, 5th ed, Englewood Cliffs. New Jersey: Prentice-Hall, Inc.
- Hamzah. 2004. <http://www.pikiran-rakyat.com>
- Hasibuan, Malayu S.P. 2001. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Ibrahim Hafadal. 2004. Supervisi Pengajaran, Teori dan Aplikasinya dalam Membina Profesional Guru. Jakarta: Bumi Aksara.
- Iksan. 2005. <http://www.depdiknas.go.id>
- Judge, T.A., Locke.E.A. 1993. Effect of Dysfunctional Throught Processes on Subjective Well-Being and Job Satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 78 (3): 475 - 490.
- Kartini, Kartono. 1994. Pemimpin dan Kepemimpinan. Jakarta: Rajawali Press
- Kotler, P. 1988. Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation and Control. Prentice Hall International Inc, New Jersey.
- Luthan, F. 1995. Organizational Behavior 7th ed. Singapore: McGraw Hill Book Co.
- Milton, C.R. 1981. Human Behaviorin Organization. New Jersey Englewood Cliffs: Prentice-Hall Inc.
- Muhaimin. 2002. [www.psikologi.binadarma.ac.id](http://www.psikologi.binadarma.ac.id)
- Munir, M dan Kurniawan A. 2012. Kepemimpinan dan Komunikasi

- Antarpribadi Kepala Sekolah dengan Guru Pengaruhnya terhadap Kepuasan Kerja Guru. Tesis. Jurusan Pendidikan Teknik Elektronika, Fakultas Teknik Universitas Negeri Yogyakarta.
- Nasution. 2004. Didaktik Asas - asas Mengajar. Jakarta: Bumi Aksara.
- Ngalm Purwanto. 2004. Administras dan Supervisi Pendidikan. Bandung: Resa Karya.
- Palinggi, Y. 2009. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja serta Kinerja Guru. (Studi pada Sekolah Menengah Kejuruan Negeri di Kalimantan Timur). Tesis.
- Pawar, B.S., Eastman, K.K. 1997. The Nature and Implication of Contextual Influences on Transfrmational Leadership: A Conceptual Examination. *Journal Academy of Management* Vol. 22, No. 80 - 109.
- Robins, S. 1998. *Perilaku Organisasi Jilid I*. Jakarta: Prenhallindo.
- Rosyada, Dede. 2004. Paradigma Pendidikan Demokratis. Sebuah Model Pelibatan Masyarakat dalam Penyelenggaraan Pendidikan. Jakarta: Kencana.
- Sahertian. Piet. 2000. Konsep Dasar & Teknik Supervisi Pendidikan: dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia. Jakarta: Rineka Cipta.
- Schultz, D.P., Schultz, S.E. 1994. *Psychology and Work Today : An Intrduction to Industrial and Organizational Psychology 6th*. London : Macmillan Publishing Company.
- Suharsimi Arikunto. 2009. *Manajemen Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Suyanto. 2007. Tantangan Profesional Guu di Era Global. Pidato Dies Natalis ke-43 UNY, 21 Mei 2007.
- Syafaruddin. 2002. *Manajemen Mutu Terpadu dalam Pendidikan*. Jakarta : Grasindo Gramedia, Widia Sarana Indonesia.
- Tilaar, H.A.R. & Suryadi, A. 2004. *Analisis Kebijakan Pendidikan: Suatu Pengantar*. Bandung: Penerbit PT Remaja Rosdakarya.
- Waxley, K.N., Yukl, G.A. 1977. *Kepemimpinan dalam Organisasi*. Jakarta: Prenhallindo.