

**KONTRIBUSI KEPEMIMPINAN, MOTIVASI, KOMPETENSI, DAN
PENDIDIKAN TERHADAP KINERJA SEKOLAH
(Studi Kasus SMP Se Kab. Sragen)**

NASKAH PUBLIKASI

Diajukan Sebagai Prasarat Penyusunan Tugas Akhir
Program Pascasarjana Magister Manajemen Pendidikan
Universitas Muhammadiyah Surakarta



Oleh

SUWANDI

NIM : Q 100100117
Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan
Konsentrasi : Manajemen Sekolah

**PROGRAM PASCA SARJANA
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA
2013**

LEMBAR PERSETUJUAN

Artikel Ilmiah ini telah dibaca dan disetujui oleh pembimbing sebagai syarat untuk mengikuti ujian tesis Program Pasca Sarjana Program Studi Manajemen Pendidikan.

Disetujui pada tanggal : 19-10-2013

Pembimbing I



Prof. Dr. Sutama, MLPd

Pembimbing II



Dr. Suyatmini, M.Si

KONTRIBUSI KEPEMIMPINAN, MOTIVASI, KOMPETENSI, DAN PENDIDIKAN TERHADAP KINERJA SEKOLAH

(Studi Kasus SMP Se Kab. Sragen)

Oleh.

Suwandi¹, Sutama², Suyatmini³

¹Guru SMP Negeri 5 Sragen, ²Staf Pengajar UMS Surakarta,

³Staf Pengajar UMS Surakarta

Abstract

The purpose of this study was to analyze: 1) the contribution of leadership, motivation, competence and education on school performance, 2) contribution leadership toward school performance, 3) contribution motivation toward school performance, 4) Contribution competence toward school performance; 5) contribution education toward school performance. Type of study is quantitative. The population in this study were all junior high school principal in Sragen many as 85 people with the sample number is 46 Sragen junior high school principal. The sampling technique used purposive sampling. The results of this study found that: 1) There is a contribution of leadership, motivation, competence, and education simultaneously on school performance, 2) There is a significant positive contribution to the performance of the school leadership, 3) There is a significant positive contribution to the performance of school motivation, 4) There are contributions significant positive competence on school performance; 5) There is a significant positive contribution to the performance of school education. R^2 value of 0.708 means that 70.8% of independent variables to explain the performance of the school, the remaining 29.2% is explained by other variables outside the model.

Keywords: *leadership, motivation, competence, education, school performance*

Latar Belakang Penelitian

Salah satu permasalahan pendidikan di Indonesia sekarang ini adalah masih rendahnya mutu atau kualitas pendidikan, hal ini dapat dilihat dari hasil perolehan nilai Ujian Nasional (UN) yang belum menggembirakan dan prosentase kelulusan siswa yang masih rendah. Khususnya prestasi Sekolah Menengah Pertama (SMP) yang ada di Kabupaten Sragen, meskipun prosentase kelulusan

sudah secara umum cukup memuaskan terdapat beberapa sekolah dengan presentase kelulusan yang rendah.

Berdasarkan data Sekolah Menengah Pertama di Kabupaten Sragen sebanyak 22 siswa dari 10 sekolah menengah pertama (SMP) di Sragen tidak lulus ujian nasional (UN) 2011. Dari 10 sekolah tersebut tingkat ketidakkelulusan paling banyak berada di SMPN 1 Tangen, yakni 9 siswa, disusul SMP Saverius Sragen yakni 3 siswa dan SMPN 1 Mondokan dan SMPN 1 Sambungmacan, masing-masing 2 siswa. Sebanyak 13.916 siswa yang ikut UN, hanya 22 siswa atau 0,16% di antaranya yang tidak lulus. Persentase kelulusannya mencapai 99,84% atau sebanyak 13.894 siswa dari 111 SMP/MTs negeri dan swasta di Kabupaten Sragen (www.Solopos.com, diakses 27 September 2011).

Hal tersebut di atas menunjukkan bahwa pada organisasi pendidikan terutama sekolah menghadapi berbagai masalah dalam pengelolaan dan penyelenggaraan pendidikan terutama program pembelajaran, sehingga kinerja sekolah cenderung rendah. Keberhasilan peningkatan kinerja sekolah tidak terlepas dari peranan kepala sekolah dan guru. Tugas pokok guru adalah mengajar dan membantu siswa menyelesaikan masalah masalah belajar dan perkembangan pribadi dan sosialnya. Kepala sekolah memimpin guru dan siswa dalam proses pembelajaran serta membantu mengatasi masalah yang dihadapi. Terdapat berbagai pemicu timbulnya permasalahan di lingkungan sekolah yang terkait dengan pengelolaan sekolah dan kegiatan belajar mengajar, masalah tersebut diantaranya berhubungan dengan kepemimpinan kepala sekolah dan kompetensi guru yang belum maksimal dalam upaya peningkatan kinerja sekolah.

Salah satu usaha yang dapat ditempuh untuk mengatasi masalah tersebut adalah diadakannya penerapan pengelolaan sekolah secara terpadu, terutama yang ada pengaruhnya terhadap peningkatan kinerja sekolah, seperti: 1) Kepala sekolah meningkatkan fungsi kepemimpinannya yang meliputi kepala sekolah sebagai edukator, kepala sekolah sebagai manajer, administrator, supervisor dan kepala sekolah sebagai leader; 2) Kepala sekolah juga meningkatkan motivasi kerjanya yang meliputi motivasi berprestasi, berafiliasi dan berkuasa; 3) Guru meningkatkan kompetensinya yang meliputi kompetensi pedagogis, kompetensi kepribadian, kompetensi profesional dan kompetensi sosial, sehingga kegiatan belajar mengajar sesuai dengan yang diharapkan dan dapat meningkatkan kinerja sekolah; 4) Peningkatan jenjang pendidikan kepala sekolah juga dapat meningkatkan kemampuan kepala sekolah lebih profesional yang diharapkan dapat meningkatkan kinerja sekolah.

Memperhatikan uraian di atas, studi yang dilakukan bertujuan untuk menganalisis: 1) Kontribusi kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kepala sekolah, kompetensi guru dan pendidikan kepala sekolah terhadap kinerja sekolah; 2) Kontribusi kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja sekolah; 3) Kontribusi motivasi terhadap kinerja sekolah; 4) Kontribusi kompetensi guru terhadap kinerja sekolah; dan 5) Kontribusi pendidikan kepala sekolah terhadap kinerja sekolah.

Metode Penelitian

Jenis Penelitian ini adalah kuantitatif. Penelitian kuantitatif diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan

untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, teknik pengambilan sampel pada penelitian dilakukan dengan metode purposive sampling yaitu teknik penentuan sampel dengan pertimbangan atau kriteria tertentu. Kriteria tersebut adalah sebagai berikut: 1) Kepala Sekolah SMP Kabupaten Sragen; 2) Kepala sekolah yang bisa ditemui dan bersedia menjadi responden. Penelitian ini dilaksanakan di SMP Negeri di Kabupaten Sragen. Penelitian ini dilaksanakan selama tiga bulan yang diawali bulan Oktober dan berakhir bulan Desember 2012. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh kepala sekolah SMP di Kabupaten Sragen sebesar 85, dengan jumlah kepala sekolah 85. Dengan jumlah sampel penelitian 46 kepala sekolah SMP Kabupaten Sragen.

Untuk mengetahui kontribusi kepemimpinan, motivasi, kompetensi dan pendidikan terhadap kinerja sekolah digunakan alat analisis regresi linear berganda, dengan rumus.

$$Y = b_0 + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_4 + \mu$$

Keterangan.

Y	= Kinerja Sekolah
X ₁	= Kepemimpinan
X ₂	= Motivasi
X ₃	= Kompetensi
X ₄	= Pendidikan

Hasil dan Pembahasan

A. Diskripsi Hasil Penelitian

Deskriptif data mengenai variabel kinerja sekolah, kepemimpinan, motivasi, kompetensi, dan pendidikan kepala sekolah di SMP Kabupaten Sragen diuraikan sebagai berikut.

1. Kinerja Sekolah (Y)

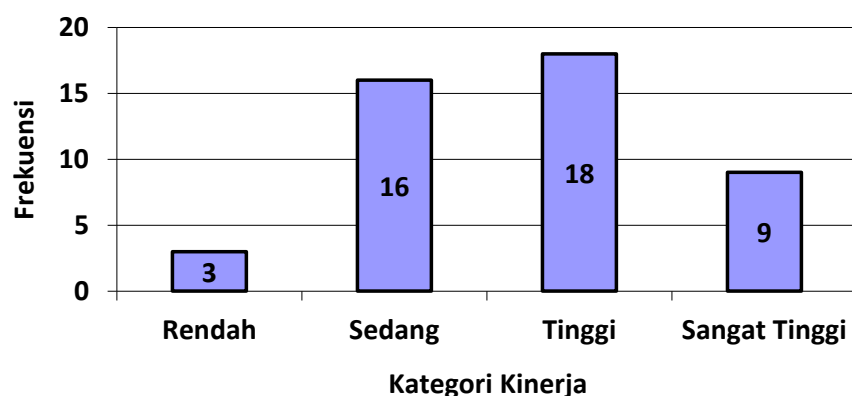
Dari penelitian yang dilakukan, diperoleh dari frekuensi kinerja sekolah SMP Kabupaten Sragen sebagai berikut: skor tertinggi 127; skor terendah 78; mean sebesar 104,72 dan standar deviasi sebesar 10,226. Rentang nilai (range) sebesar 49 dengan kelas sebanyak 4 dan panjang kelas 49: 4 sebesar 12,25 dibulatkan menjadi 12, selanjutnya sebaran frekuensi dari data tersebut dapat dilihat dalam tabel 1.

Tabel 1
Distribusi Frekuensi Kinerja sekolah (Y)

Interval Kelas	Kategori Kinerja Sekolah	Frekuensi	Prosentase
78 - 90	Rendah	3	6.52
91 - 102	Sedang	16	34.8
103 - 114	Tinggi	18	39.1
115 - 127	Sangat tinggi	9	19.6
Total		46	100.0

Sumber: data diolah

Berdasarkan tabel distribusi frekuensi di atas, kinerja sekolah dikategorikan menjadi empat yaitu: rendah, sedang, tinggi, dan sangat tinggi. Sekolah terbanyak adalah yang mempunyai kategori kinerja yang tinggi sebesar 18 sekolah atau 39,1%, disusul sekolah dengan kinerja sedang berjumlah 16 sekolah atau 34,8% dari 46 sekolah, sedangkan kinerja dalam kategori sangat tinggi sebesar 19,6% atau sebanyak 9 sekolah, dan kinerja rendah sebesar 6,52% atau 3 sekolah. Grafik histogram tentang distribusi frekuensi kinerja sekolah disajikan pada gambar berikut.



Gambar 1
Grafik Distribusi Frekuensi Kinerja sekolah (Y)

Diagram di atas menunjukkan bahwa skor jawaban responden untuk variabel kinerja sekolah terpusat pada batas skor 103-114, yaitu sebanyak 39,1% dari seluruh responden. Skor rata-ratanya sebesar 104,72, dan apabila dikonsultasikan dengan skala penafsiran skor rata-rata jawaban responden, angka sebesar itu berada pada rentang kategori tinggi. Hasil ini menunjukkan bahwa kinerja sekolah secara statistik dalam kategori tinggi.

2. Kepemimpinan (X_1)

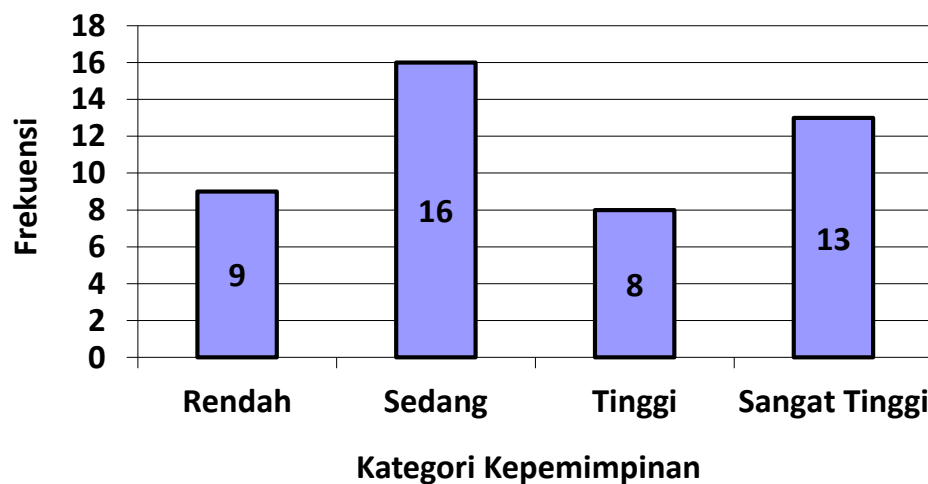
Dari penelitian yang dilakukan, diperoleh dari frekuensi kepemimpinan sebagai berikut: skor tertinggi 75; skor terendah 52; mean sebesar 64,65 dan standar deviasi sebesar 6,887. Rentang nilai (range) sebesar 23 dengan kelas sebanyak 4 dan panjang kelas 23: 4 sebesar 5,75 dibulatkan menjadi 6, selanjutnya sebaran frekuensi dari data tersebut dapat dilihat dalam tabel 2.

Tabel 2
Distribusi Frekuensi Kepemimpinan (X_1)

Interval Kelas	Kategori Kepemimpinan	Frekuensi	Prosentase
52 - 58	Rendah	9	19.6
59 - 64	Sedang	16	34.8
65 - 70	Tinggi	8	17.4
71 - 76	Sangat tinggi	13	28.3
Total		46	100.0

Sumber: data diolah

Berdasarkan tabel distribusi frekuensi di atas, kepemimpinan dikategorikan menjadi empat yaitu: rendah, sedang, tinggi, dan sangat tinggi. Kepemimpinan terbanyak adalah dengan kategori sedang sebesar 16 kepala sekolah atau 34,8%, disusul kepala sekolah dengan kepemimpinan kategori sangat tinggi berjumlah 13 kepala sekolah atau 28,3%, sedangkan kepemimpinan dalam kategori tinggi sebesar 17,4% atau sebanyak 8 kepala sekolah, dan kepemimpinan rendah sebesar 19,6% atau 9 kepala sekolah. Grafik histogram tentang distribusi frekuensi kepemimpinan kepala sekolah disajikan pada gambar berikut.



Gambar 2
Grafik Distribusi Frekuensi Kepemimpinan (X_1)

Diagram di atas menunjukkan bahwa skor jawaban responden untuk variabel kepemimpinan terpusat pada batas skor 59-64, yaitu sebanyak 34,8% dari seluruh responden. Skor rata-ratanya sebesar 64,65, dan apabila dikonsultasikan dengan skala penafsiran skor rata-rata jawaban responden, angka sebesar itu berada pada rentang kategori sedang. Hasil

ini menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah secara statistik dalam kategori sedang.

3. Motivasi (X_2)

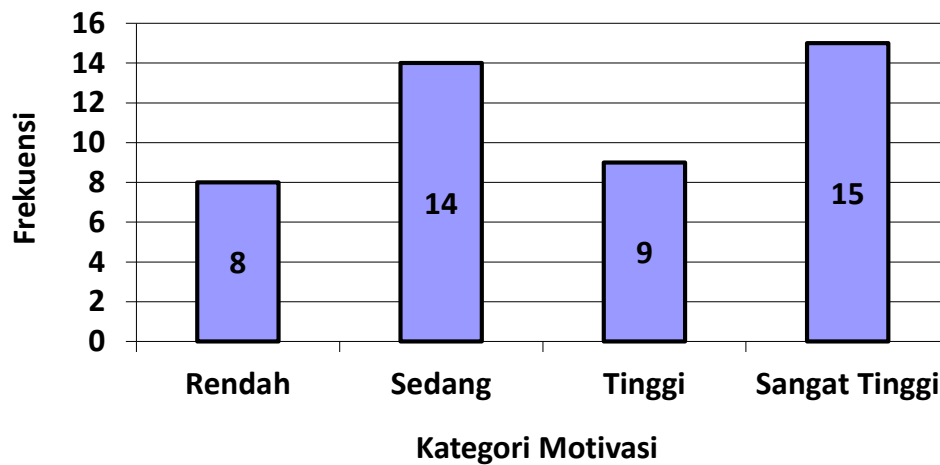
Dari penelitian yang dilakukan, diperoleh dari frekuensi motivasi sebagai berikut: skor tertinggi 75; skor terendah 56; mean sebesar 67,35 dan standar deviasi sebesar 5,697. Rentang nilai (range) sebesar 19 dengan kelas sebanyak 4 dan panjang kelas 19: 4 sebesar 4,75 dibulatkan menjadi 5, selanjutnya sebaran frekuensi data tersebut dapat dilihat pada tabel 3.

Tabel 3
Distribusi Frekuensi Motivasi (X_2)

Interval Kelas	Kategori Motivasi	Frekuensi	Prosentase
56 – 61	Rendah	8	17.4
62 – 66	Sedang	14	30.4
67 – 71	Tinggi	9	19.6
72 – 75	Sangat tinggi	15	32.6
Total		46	100.0

Sumber: data diolah

Berdasarkan tabel distribusi frekuensi di atas, motivasi dikategorikan menjadi empat yaitu: rendah, sedang, tinggi, dan sangat tinggi. Motivasi terbanyak adalah dengan kategori sangat tinggi sebesar 32,6% sebanyak 15 kepala sekolah, disusul motivasi dalam kategori sedang berjumlah 30,4% sebanyak 14 kepala sekolah, motivasi dalam kategori tinggi sebesar 19,6%, dan motivasi rendah sebesar 17,4%. Grafik histogram tentang distribusi frekuensi motivasi kepala sekolah disajikan pada gambar berikut.



Gambar 3
Grafik Distribusi Frekuensi Motivasi (X_2)

Diagram di atas menunjukkan bahwa skor jawaban responden untuk variabel motivasi terpusat pada batas skor 72-75, yaitu sebanyak 32,6% dari seluruh responden. Skor rata-ratanya sebesar 67,35, dan apabila dikonsultasikan dengan skala penafsiran skor rata-rata jawaban responden, angka sebesar itu berada pada rentang kategori tinggi. Hasil ini menunjukkan bahwa motivasi kepala sekolah secara statistik dalam kategori tinggi.

4. Kompetensi (X_3)

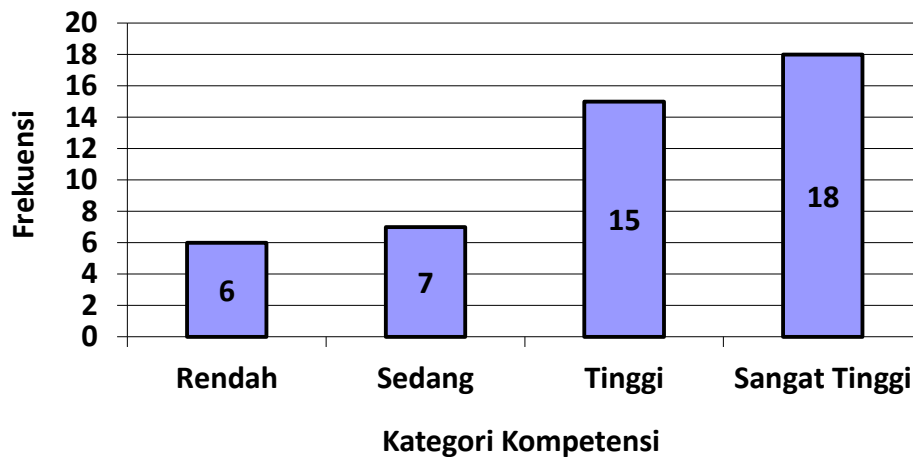
Dari penelitian yang dilakukan, diperoleh dari frekuensi kompetensi sebagai berikut: skor tertinggi 75; skor terendah 55; mean sebesar 68,04 dan standar deviasi sebesar 5,202. Rentang nilai (range) sebesar 20 dengan kelas sebanyak 4 dan panjang kelas 20: 4 sebesar 5, selanjutnya sebaran frekuensi dari data tersebut dapat dilihat dalam tabel 4.

Tabel 4
Distribusi Frekuensi Kompetensi (X_3)

Interval Kelas	Kategori Kompetensi	Frekuensi	Prosentase
55 - 60	Rendah	6	13
61 - 65	Sedang	7	15.2
66 - 70	Tinggi	15	32.6
71 - 75	Sangat tinggi	18	39.1
Total		46	100.0

Sumber: data diolah

Berdasarkan tabel distribusi frekuensi di atas, kompetensi dikategorikan menjadi empat yaitu: rendah, sedang, tinggi, dan sangat tinggi. Kompetensi guru terbanyak adalah dengan kategori sangat tinggi sebesar 39,1%, disusul kompetensi guru dalam kategori tinggi berjumlah 32,6%, kompetensi dalam kategori sedang sebesar 15,2%, dan kompetensi rendah sebesar 13%. Grafik histogram tentang distribusi frekuensi kompetensi guru disajikan pada gambar berikut.



Gambar 4
Grafik Distribusi Frekuensi Kompetensi (X_3)

Diagram di atas menunjukkan bahwa skor jawaban responden untuk variabel kompetensi terpusat pada batas skor 71-75, yaitu sebanyak 39,1% dari seluruh responden. Skor rata-ratanya sebesar 67,35, dan apabila dikonsultasikan dengan skala penafsiran skor rata-rata jawaban responden,

angka sebesar itu berada pada rentang kategori tinggi. Hasil ini menunjukkan bahwa kompetensi guru secara statistik dalam kategori sangat tinggi.

B. Pengujian Hipotesis

Berdasarkan hasil estimasi dengan regresi (OLS) diperoleh sebagai berikut:

Tabel 5
Regresi Berganda (OLS)

Variabel	Koefisien Regresi	t hitung	Probabilitas	Kesimpulan
Konstanta	-46,847	-2,571	0,014	Ho ditolak
X1	0,399	2,131	0,039	Ho ditolak
X2	0,565	2,040	0,048	Ho ditolak
X3	0,531	2,193	0,034	Ho ditolak
X4	3,054	3,293	0,002	Ho ditolak
F hitung = 24,828		sig.F = 0,000		
R ² = 0,708				
DW = 2,128				

Dari tabel tersebut dapat dibuat persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = -46,847 + 0,399 X_1 + 0,565 X_2 + 0,531 X_3 + 3,054 X_4$$

(2,039**) (2,040**) (2,193**) (3,293***)

Keterangan:

(***) = nilai t hitung signifikan pada α 1%

(**) = nilai t hitung signifikan pada α 5%

Hasil pengujian memperoleh nilai konstanta sebesar -46,847, nilai negatif pada konstant menunjukkan bahwa tanpa adanya kepemimpinan, motivasi, kompetensi, dan pendidikan maka diperkirakan kinerja sekolah mengalami penurunan dengan nilai sebesar -46,847. Nilai koefisien regresi kepemimpinan sebesar 0,399, motivasi = 0,565, kompetensi = 0,531, dan pendidikan = 3,054 dengan tanda positif, artinya bila kepemimpinan meningkat maka prediksi kinerja sekolah juga akan meningkat, begitu juga dengan variabel motivasi, kompetensi, dan pendidikan.

Uji statistik F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai kontribusi secara bersama-sama terhadap variabel terikat. Kriteria uji F adalah apabila hasil F hitung lebih besar dari 4 ($p < 0,05$), maka model yang memasukkan variabel independen sudah tepat. Berdasarkan hasil perhitungan diketahui $F_{hitung} = 24,828$, dan nilai signifikansi sebesar 0,000, signifikan pada $\alpha 1\%$, dengan demikian terdapat kontribusi positif kepemimpinan, motivasi, kompetensi, dan pendidikan secara bersama-sama terhadap kinerja sekolah.

Hasil penelitian dapat diketahui bahwa kinerja sekolah SMP Negeri Kabupaten Sragen secara statistik didukung oleh kepemimpinan, motivasi, kompetensi, dan pendidikan. Kontribusi kepemimpinan terhadap kinerja sekolah signifikan pada $\alpha = 5\%$. Kontribusi motivasi terhadap kinerja sekolah signifikan pada $\alpha = 5\%$, variabel kompetensi terhadap kinerja sekolah signifikan pada $\alpha = 5\%$, dan kontribusi variabel pendidikan terhadap kinerja sekolah signifikan pada $\alpha = 1\%$.

Tabel 6
Sumbangan Efektif (SE) dan Sumbangan Relatif (SR)

No	Variabel	SE	SR
1	Kepemimpinan (X_1)	18,6%	26,4%
2	Motivasi (X_2)	21,9%	30,9%
3	Kompetensi (X_3)	18,3%	25,8%
4	Pendidikan (X_4)	12%	16,9%
Total		70,8%	100%

Sumber : data diolah

Berdasarkan perhitungan di atas diketahui bahwa sumbangan efektif yang diberikan oleh kepemimpinan terhadap kinerja sekolah adalah 18,6%; sumbangan efektif yang diberikan motivasi adalah 21,9%, sumbangan efektif yang diberikan kompetensi adalah 18,3%, dan sumbangan efektif yang diberikan pendidikan adalah 12% sehingga total sumbangan efektif adalah 70,8%, sisanya 29,2% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti. Adapun besarnya sumbangan relatif untuk kepemimpinan sebagaimana perhitungan di atas sebesar 26,4%; sedangkan untuk motivasi sebesar 30,9%,

untuk kompetensi sebesar 25,8%, dan sumbangan relatif untuk variabel pendidikan adalah 16,9% sehingga total sumbangan relatif adalah 100%.

Variabel kepemimpinan dan motivasi kepala sekolah mempunyai kontribusi positif terhadap kinerja sekolah. Temuan ini memberikan dukungan terhadap penelitian Naseer Ahmad Salfi, (2010), Ori Eyal & Guy Roth, (2011), Pam Sammons, Qing Gu, Christopher Day, & James Ko. (2011), Harris Alma, (2011), Muchiri Michael K., dan Cooksey Ray W., (2011), Yuen Pong Yiu, dan Cheng Yin Cheong, (2000), Barnett Kerry, dan Mc Cormick John, (2003).

Kompetensi guru dengan indikator; Kompetensi pedagogis, b) Kompetensi kepribadian, c) Kompetensi profesional, dan d) Kompetensi sosial sekolah mempunyai kontribusi positif terhadap kinerja sekolah. Adanya kompetensi guru membuat pembelajaran di kelas juga semakin mendekati kualitas baik, karena salah syarat menciptakan pembelajaran berkualitas adalah kualitas profesional guru yang dapat meningkatkan kinerja sekolah. Temuan penelitian ini mendukung penelitian Silins Halia C., dan Murray-Harvey Rosalind, (1999), Frampton Pamela, Vaughn Vicki L., dan Didelot Mary J., (2003), Heck Ronald H., (2009), Yuen Pong Yiu, dan Cheng Yin Cheong, (2000), Raju P. Mohan, dan Srivastava R.C., (1994), Krishnaveni R., dan Anitha J., (2007), Ingle Kyle, Rut ledge Stacey, dan Bishop Jennifer, (2011), Sezgin Ferudun, (2009), Irs Reelika, dan Türk Kulno, (2012).

Penelitian ini juga menemukan bahwa pendidikan kepala sekolah mempunyai kontribusi terhadap kinerja sekolah. Dengan demikian semakin tinggi tingkat pendidikan akan semakin meningkatkan kinerja sekolah. Penelitian ini mendukung temuan Shakeel Sarwar, Hassan Danyal Aslam & Muhammad Imran Rasheed, (2011), Irs Reelika, dan Türk Kulno, (2012), Ingle Kyle, Rut ledge Stacey, dan Bishop Jennifer, (2011).

Simpulan

Baik secara simultan dan secara parsial hasil penelitian menunjukkan adanya kontribusi kepemimpinan, motivasi, kompetensi, dan pendidikan terhadap kinerja sekolah SMP Negeri Kabupaten Sragen. Sebesar 70,8% variabel kinerja sekolah dapat dijelaskan oleh variabel kepemimpinan, motivasi, kompetensi, dan pendidikan. Sisanya 29,2% dijelaskan variabel lain di luar model. Berdasarkan dari hasil penelitian, maka dari itu pihak sekolah dan para guru perlu mempertahankan dan meningkatkan pengelolaan kepemimpinan, motivasi, kompetensi, serta meningkatkan jenjang pendidikan. Bagi pihak lain yang akan meneliti tentang faktor-faktor yang memberikan kontribusi kinerja sekolah diharapkan memperluas penelitian dengan meneliti variabel-variabel lain yang mampu memberikan kontribusi terhadap kinerja sekolah.

DAFTAR PUSTAKA

- Badley, Graham, 1999, "Improving teaching in British higher education", *Quality Assurance in Education*, Vol. 7 Iss: 1 pp. 35 – 40 Permanent link to this document: <http://dx.doi.org/10.1108/09684889910252522>
- David, Blake, Jenny Lansdell, 2000, "Quality in initial teacher education", *Quality Assurance in Education*, Vol. 8 Iss: 2 pp. 63 – 69 Permanent link to this document: <http://dx.doi.org/10.1108/09684880010325501>
- Frampton, Pamela, Vaughn Vicki L., dan Didelot Mary J., 2003, "The professional development school partnership: Is practice improving? Teachers and principals respond", *Journal of Educational Administration*, Vol. 41 Iss: 3 pp. 292 – 309 Permanent link to this document: <http://dx.doi.org/10.1108/09578230310474430>
- Harris, Alma, 2011, "Distributed leadership: implications for the role of the principal", *Journal of Management Development*, Vol. 31 Iss: 1 pp. 7-17. Permanent link to this document: <http://dx.doi.org/10.1108/02621711211190961>
- Heck, Ronald H., 2009, "Teacher effectiveness and student achievement: Investigating a multilevel cross-classified model", *Journal of Educational Administration*, Vol. 47 Iss: 2 pp. 227 – 249 Permanent link to this document: <http://dx.doi.org/10.1108/09578230910941066>

- Ingle, Kyle, Rutledge Stacey, dan Bishop Jennifer, 2011,"Context matters: principals' sensemaking of teacher hiring and on-the-job performance", *Journal of Educational Administration*, Vol. 49 Iss: 5 pp. 579 – 610 Permanent link to this document: <http://dx.doi.org/10.1108/09578231111159557>
- Irs, Reelika, dan Türk Kulno, 2012,"Implementation of the performance-related pay in the general educational schools of Estonia: perspectives and possibilities", *Employee Relations*, Vol. 34 Iss: 4 pp. 2 – 2
- Izhar, Oplatka & Masada Stundi, 2011, The Components And Determinants Of Preschool Teacher Organisational Citizenship Behaviour. *International Journal of Educational Management*.Vol. 25 No. 3, 2011. pp. 223-236. © Emerald Group Publishing Limited. 0951-354X. DOI 10.1108/09513541111120079
- Kerry, Barnett, John Mc Cormick, 2003,"Vision, relationships and teacher motivation: a case study", *Journal of Educational Administration*, Vol. 41 Iss: 1 pp. 55 – 73. Permanent link to this document: <http://dx.doi.org/10.1108/09578230310457439>
- Krishnaveni R., dan Anitha J., 2007,"Educators' professional characteristics", *Quality Assurance in Education*, Vol. 15 Iss: 2 pp. 149 – 161. Permanent link to this document: <http://dx.doi.org/10.1108/09684880710748910>
- Muchiri, Michael K., dan Cooksey Ray W., 2011,"Examining the effects of substitutes for leadership on performance outcomes", *Leadership & Organization Development Journal*, Vol. 32 Iss: 8 pp. 817 – 836 Permanent link to this document: <http://dx.doi.org/10.1108/01437731111183757>
- Naseer, Ahmad Salfi. 2011. Successful Leadership Practices OfHead Teachers For SchoolImprovement. Some Evidence From Pakistan. *Journal of EducationalAdministration*.Vol. 49 No. 4, 2011.pp. 414-432. ©. Emerald Group Publishing Limited. 0957-8234. DOI 10.1108/09578231111146489
- Nasution. 2005. *Berbagai Pendekatan dalam Proses Belajar dan Mengajar*. Jakarta. Bumi Aksara.
- Ori, Eyal & Guy Roth. 2011. Principals' LeadershipAnd Teachers' MotivationSelf-Determination Theory Analysis. *Journal of Educational Administration*.Vol. 49 No. 3, 2011 pp. 256-275. © Emerald Group Publishing Limited. 0957-8234. DOI 10.1108/09578231111129055

- Pam, Sammons, Qing Gu, Christopher Day & James Ko. 2011. Exploring The Impact Of School Leadership On Pupil Outcomes Results From A Study Of Academically Improved And Effective Schools In England. *International Journal of Educational Management*. Vol. 25 No. 1, 2011. pp. 83-101 © Emerald Group Publishing Limited 0951-354X DOI 10.1108/09513541111100134
- Pamu, Mohan Raju, 2010, "Early career teachers' quit intentions: implications for teacher education", *International Journal of Educational Management*, Vol. 24 Iss: 6 pp. 478 – 491. Permanent link to this document: <http://dx.doi.org/10.1108/09513541011067665>
- Raju P. Mohan, dan Srivastava R.C., 1994, "Factors Contributing to Commitment to the Teaching Profession", *International Journal of Educational Management*, Vol. 8 Iss: 5 pp. 7 – 13. Permanent link to this document: <http://dx.doi.org/10.1108/09513549410065684>
- Sarrico, Cláudia S., Rosa Maria J., dan Manatos Maria J., 2012, "School performance management practices and school achievement", *International Journal of Productivity and Performance Management*, Vol. 61 Iss: 3 pp. 272 – 289. Permanent link to this document: <http://dx.doi.org/10.1108/17410401211205641>
- Sezgin, Ferudun, 2009, "Relationships between teacher organizational commitment, psychological hardiness and some demographic variables in Turkish primary schools", *Journal of Educational Administration*, Vol. 47 Iss: 5 pp. 630 – 651. Permanent link to this document: <http://dx.doi.org/10.1108/09578230910981099>
- Shakeel, Sarwar, Hassan Danyal Aslam & Muhammad Imran Rasheed, 2011, *Hindering Factors Of Beginning Teachers' High Performance In Higher Education Pakistan. Research article.* Emerald Group Publishing Limited.
- Silins, Halia C., dan Murray-Harvey Rosalind, (1999), "What makes a good senior secondary school?", *Journal of Educational Administration*, Vol. 37 Iss: 4 pp. 329 – 345 Permanent link to this document: <http://dx.doi.org/10.1108/09578239910285570>
- www.solopos.com. 22 siswa SMP di kabupaten sragen tidak lulus UN 2011. Diakses 27 September 2011. Jam 20.00 wib.
- Yuen, Pong Yiu, dan Cheng Yin Cheong, 2000, "Leadership for teachers' action learning", *International Journal of Educational Management*, Vol. 14 Iss: 5 pp. 198 – 209. Permanent link to this document: <http://dx.doi.org/10.1108/09513540010373144>

Zembylas, Michalinos, dan Papanastasiou Elena, 2004,"Job satisfaction among school teachers in Cyprus", *Journal of Educational Administration*, Vol. 42 Iss: 3 pp. 357 – 374. Permanent link to this document: <http://dx.doi.org/10.1108/09578230410534676>