

Hubungan antara Motivasi Kerja, Disiplin Kerja dan Pengetahuan Kepemimpinan Pendidikan dengan Kinerja Kepala Sekolah

E. Syarifudin

Fakultas Tarbiyah dan Adab IAIN "SMH" Banten
syarifudin_encep@gmail.com

Abstrak

Tujuan penelitian ini adalah mengkaji tentang hubungan antara motivasi kerja, disiplin kerja dan pengetahuan kepemimpinan pendidikan dengan kinerja kepala sekolah. Penelitian ini dilakukan di SLTPN Serang, Banten dengan sampel yang dipilih secara acak.

Penelitian ini menyatakan bahwa ada hubungan positif antara: (1) motivasi kerja dan kinerja kepala sekolah; (2) disiplin kerja dan kinerja kepala sekolah; (3) pengetahuan kepemimpinan pendidikan dengan kinerja kepala sekolah. Selanjutnya, ada hubungan positif antara motivasi kerja, disiplin kerja dan pengetahuan kepemimpinan pendidikan dengan kinerja kepala sekolah. Oleh karena itu, kinerja kepala sekolah bisa ditingkatkan dengan meningkatkan motivasi kerja, disiplin kerja, dan pengetahuan kepemimpinan pendidikan dengan kinerja kepala sekolah.

Abstract

The objectives of the research are to study the relationships between work motivation, work discipline and knowledge about educational leadership with school principal's performance. This research was conducted at State Junior High School (SLTPN) Serang Regency, Banten Province with a sample of 60 selected randomly.

The research reveals that there is positive correlation between: (1) work motivation and school principal's performance; (2) work discipline and school principal's performance; (3) knowledge about educational leadership and school principal's performance. Furthermore, there are positive correlation among work motivation, work discipline and knowledge about educational leadership with school principal's performance. Therefore, school principal's performance could be improved

principal's performance. Therefore, school principal's performance could be improved by increasing work motivation, work discipline and knowledge about educational leadership.

Kata Kunci: *motivasi kerja, disiplin kerja, kepemimpinan pendidikan, kinerja kepala sekolah*

Pendahuluan

Pembangunan sumberdaya pendidikan dasar sangat penting dilaksanakan dengan adanya program wajib belajar 9 tahun yang dicanangkan pemerintah. Selain itu juga diharapkan kesadaran bagi masyarakat dalam upaya peningkatan kualitas pendidikan melalui program ini. Demikian pula berartinya pendidikan dasar sebagaimana yang diuraikan dalam UU Sisdiknas pasal 17 ayat 1, merupakan jenjang pendidikan yang melandasi jenjang menengah.¹

Pendidikan menengah diselenggarakan untuk melanjutkan dan meluaskan pendidikan dasar serta menyiapkan peserta didik menjadi anggota masyarakat yang memiliki kemampuan mengadakan hubungan timbal balik dengan lingkungan serta dapat mengembangkan kemampuan lebih lanjut dalam dunia kerja atau pendidikan yang lebih tinggi. Pada pendidikan menengah ini khususnya jenjang SLTP, tidak semua kalangan masyarakat dapat menyekolahkan anaknya dikarenakan salah satunya faktor ekonomi.

Sebagai pemimpin pada pendidikan formal tentunya menghadapi masalah yang kompleks, baik itu timbul dari dalam diri pemimpin, keluarga maupun di lingkungan sekolahnya. Hal ini tidak terlepas dari tanggungjawab semua pihak sehingga dukungan semua pihak diperlukan dalam menunjang tugas dan fungsinya dapat dijalankan sebagaimana mestinya, namun ada kalanya peran ini dipandang sebelah mata oleh kalangan orang tua siswa. Kepala sekolah sebagai pimpinan maupun menejer dituntut untuk memiliki kemampuan dalam memimpin. Salah satu syarat yang harus ditempuh oleh kepala sekolah adalah memiliki pengetahuan kepemimpinan pendidikan. Namun fenomena yang terjadi adalah kurangnya keterampilan kepemimpinan manajerial kepala sekolah sehingga dapat menghambat kinerjanya sebagai pemimpin pendidikan.

Sebagaimana yang dikemukakan oleh Komarudin, terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang di antaranya adalah besar kecilnya pendapatan serta jaminan sosial, tingkat pendidikan dan latihan, sikap, motivasi, disiplin, etika kerja, kesehatan, hubungan

sosial, manajemen, sarana produksi, kesempatan berprestasi, kepuasan, teknologi dan kebijakan pemerintah.²

Faktor pendapatan atau gaji sebagai salah satu alat pemenuhan kebutuhan dasar menjadi perhatian yang penting dan substansial bagi peningkatan kinerja pegawai, khususnya kepala sekolah yang notabene sebagai pegawai negeri sipil, di mana pandangan PNS tersebut mendapat gaji yang pas-pasan. Kesan tersebut juga dikatakan Zainun bahwa rendahnya gaji dapat berpengaruh negatif terhadap motivasi kerja dan kinerja kepala sekolah.³

Kepatuhan atau tingkat disiplin kepala sekolah menjadi perhatian yang serius, dikarenakan pemimpin pendidikan diharapkan menjadi contoh yang baik bagi lingkungan di sekolahnya. Tidak sedikit yang beranggapan bahwa kepala sekolah melakukan tindakan indisipliner sehingga yang terjadi adalah kurangnya rasa menghargai dan tanggungjawab di lingkungan sekolah.

Selanjutnya untuk mengkaji secara cermat mengenai kinerja kepala sekolah yang baik tidaklah mudah, oleh karenanya dalam kesempatan ini akan mengkaji secara seksama tentang kinerja kepala sekolah yang mempunyai hubungan dengan kinerja tersebut, yakni faktor motivasi kerja, disiplin kerja dan pengetahuan kepemimpinan pendidikan.

Hakikat Kinerja Kepala Sekolah

Istilah kinerja sebagai terjemahan dari kata "*performance*", Prawirosentono menjelaskan bahwa kinerja adalah hasil kerja seseorang yang didasarkan pada penyempurnaan kegiatan tersebut sesuai dengan tanggungjawab dan hasil yang diharapkan.⁴ Menurut Rue dan Byars bahwa kinerja terkadang diintegrasikan dengan *effort* atau usaha.⁵ Walaupun kinerja terkait dengan usaha, namun kinerja berbeda dengan usaha. Hal ini karena kinerja harus diukur dalam kaitannya dengan hasil yang dicapai, sedangkan usaha merupakan proses dalam mencapai tujuan. Armstrong dan Baron mengatakan kinerja merupakan suatu konstruk yang bersifat multidimensional.⁶ Pengertian ini menyangkut masalah perilaku manusia dalam dunia kerja. Menurut Bates dan Holon seperti dikutip oleh Armstrong dan Baron kinerja sebagai hasil kerja atau tingkah laku. Dengan demikian istilah kinerja akan mengarah kepada dua hal yaitu proses dan hasil yang dicapai.

Rue dan Byars lebih jauh menerangkan bahwa kinerja berkaitan pertanyaan bagaimana karyawan memenuhi persyaratan dari suatu pekerjaan. Oleh sebab itu kualitas kinerja karyawan ditentukan oleh tiga faktor yaitu *effort*, *ability* dan *direction*.⁷ *Effort* (usaha) menjelaskan bagaimana gigihnya seseorang bekerja. *Ability* berkaitan dengan kemampuan seseorang sedangkan *direction* menjelaskan bagaimana

seseorang memahami dengan baik apa yang diharapkan pada pekerjaannya. Selain tiga faktor tersebut, banyak faktor lain yang mempengaruhi kinerja seseorang.

Menurut Timple ada enam faktor eksternal yang menentukan kinerja seorang pegawai atau karyawan yaitu lingkungan, perilaku manajemen, jabatan, penilaian kinerja, umpan balik dan administrasi pengupahan.⁸ Armstrong dan Baron secara lengkap menjelaskan bahwa empat faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu: 1) Faktor personal (keterampilan individual, kompetensi, motivasi dan komitmen), 2) Faktor kepemimpinan (Kualitas dari pemberian motivasi, Bimbingan dan dorongan yang diberikan oleh pimpinan), 3) Faktor system (Sistem pekerjaan. Dan Fasilitas yang diberikan organisasi), 4) Faktor situasional (Perubahan dan penekanan dari faktor internal dan Perubahan dan penekanan dari faktor eksternal).⁹

Kinerja adalah perilaku atau respon yang memberi hasil yang mengacu kepada apa yang kita kerjakan ketika mendapat suatu tugas. Kinerja menyangkut semua kegiatan atau tingkah laku yang kita alami, jawaban yang kita buat untuk memberi hasil atau tujuan. Terkadang kinerja hanya berupa respon tetapi biasanya memberi hasil.¹⁰ Kinerja dapat dipandang dari sudut Kepala Sekolah menyangkut bagaimana instruksinya dapat memberikan arahan berkaitan dengan aspek-aspek tersebut di atas kepada siswa.¹¹ Hal tersebut menunjukkan *take-give* antara atasan dan bawahan sehingga kombinasi kinerja dan instruksi akan dapat dilakukan oleh seorang pemimpin.

Penelaahan kinerja selain dilihat dari aspek hasil, mencakup pula manajemen individu, sistem pengajaran administrasi, serangkaian perencanaan, serta aturan main sistem administrasi. Hal tersebut digunakan sebagai dasar proses penilaian atau mengukur kemampuan anggota organisasi¹² sehingga cakupan tersebut dalam menilai suatu proses dan hasil kerja seorang karyawan atau pegawai dapat dilakukan dalam suatu aturan administratif yang sistematis.

Dalam kaitannya dengan kinerja Kepala Sekolah, pada dasarnya terfokus pada perilaku Kepala Sekolah di dalam melaksanakan pekerjaannya. Demikian pula perihal kinerja Kepala Sekolah adalah sejauhmana kinerja tersebut dapat memberikan pengaruh kepada guru dan siswa.¹³ Hal ini karena secara spesifik tujuan kinerja mengharuskan para Kepala Sekolah membuat keputusan khusus sehingga tujuan kegiatan proses kegiatan belajar-mengajar dapat dinyatakan dengan jelas dalam bentuk tingkah laku.¹⁴

Pada konteks lain, manakala kinerja dipandang dari sudut pendidikan atau berbasis pendidikan lebih merupakan perluasan dari suatu tujuan pembelajaran yang berorientasi pada tingkah laku. Begitu

pula dalam pendidikan yang didasari kinerja sangat baik atau tepat diterapkan untuk mata pelajaran dimana perilaku-perilaku yang tampak dideskripsikan atau dinilai melalui tes kinerja.¹⁵ Hal-hal yang tampak dapat dideskripsikan melalui penampilan Kepala Sekolah sehari-hari sehingga dilihat oleh guru dan siswa dari berbagai efektivitasnya. Beberapa efektivitas tersebut di antaranya: Kegiatan sebelum bekerja, Kegiatan selama bekerja, Kegiatan selama dalam proses bekerja dan Kegiatan tentang keterlibatan Kepala Sekolah dalam masyarakat pendidik atau lingkungannya secara lebih luas.¹⁶

Secara umum terdapat dua aspek kinerja yaitu efisiensi dan efektivitas. Efisiensi adalah perbandingan antara hasil yang dicapai dengan usaha yang dikeluarkan, sedangkan efektivitas adalah perbandingan antara hasil yang dicapai dengan hasil yang diharapkan.¹⁷ Berdasarkan penjelasan dan batasan beberapa pengertian di atas, maka yang dipakai sebagai konsep kinerja dalam penelitian ini adalah perilaku seseorang dalam melaksanakan tugas yang diembankan kepadanya yang dapat diukur dengan tingkat intensitas seseorang dalam melakukan tugasnya.

Kepala Sekolah berperan sebagai *figurehead* yakni peranan yang dilakukan Kepala Sekolah untuk mewakili organisasi sekolah yang dipimpinnya di dalam setiap kesempatan dan persoalan yang timbul secara formal. Kepala Sekolah juga berperan sebagai pemimpin (*leader*) yang berarti melakukan hubungan interpersonal dengan yang dipimpinnya yaitu guru dengan melakukan fungsi pokok di antaranya memimpin, memotivasi, mengembangkan dan mengendalikan situasi dan proses belajar-mengajar serta Kepala Sekolah berperan sebagai pejabat perantara yakni melakukan peranan yang berinteraksi dengan pembantu Kepala Sekolah, guru-guru pengajar, guru bimbingan dan penyuluhan, pegawai sekolah dan pegawai lainnya yang berada di lingkungan sekolah dan di luar lingkungan sekolah yang dipimpinnya untuk mendapatkan informasi.¹⁸

Kepala Sekolah sebagai pemimpin pendidikan pada sekolah yang dipimpinnya adalah juga sebagai administrator pendidikan. Setiap Kepala Sekolah harus menjalankan kewajiban-kewajiban yang digariskan oleh atasannya. Ia terampil dalam hubungan dengan masyarakat juga menangani masalah keuangan, perlengkapan, alat pengajaran, fasilitas, kesehatan serta kesejahteraan keluarga sekolah dan pemeliharaan.¹⁹ Di dalam menjalankan tugas, Kepala Sekolah adalah seorang pemimpin (*manager*) yang perlu mengetahui fungsi-fungsi manajemen. Kepala Sekolah harus membuat suatu perencanaan sekolah setiap tahunnya. Perencanaan program sekolah tersebut yang menyangkut tujuan yang dicapai, materi belajar baik yang bersifat akademis maupun yang bersifat

praktis, serta perencanaan tenaga pendidik baik yang ada maupun yang harus dikontrak dari luar seperti tenaga pengajar keterampilan. Selain sebagai administrator, Kepala Sekolah selaku supervisor juga bertugas menyelenggarakan supervisi mengenai (Tugas dan tanggungjawab yang harus dilaksanakan, Prinsip-prinsip dan faktor-faktor yang mempengaruhinya, Fungsi sekolah sebagai supervisor pendidikan dan Pembagian tugas pekerjaan kepada guru).²⁰ Dalam hal lain juga dapat dikatakan bahwa Kepala Sekolah adalah orang yang selalu melakukan bimbingan kepada guru-guru di sekolah yang dipimpinnya. Tidak heran lagi, keberhasilan suatu sekolah dalam meraih prestasi dalam bentuk *output* sekolah salah satunya ditentukan oleh Kepala Sekolah sebagai pemimpin sekolah tersebut.

Dengan demikian dapat didefinisikan bahwa kinerja Kepala Sekolah adalah intensitas pelaksanaan tugasnya sebagai Kepala Sekolah yang dapat ditunjukkan dengan intensitas melaksanakan kegiatan sebagai pendidik, menejer, administrator, supervisor, pemimpin dan motivator.

Hakikat Motivasi Kerja

Pengertian motivasi menurut Terry adalah keinginan seseorang yang merangsangnya untuk melakukan tindakan tertentu.²¹ Demikian pula dengan Wahjosumidjo mengatakan bahwa motivasi adalah dorongan kerja yang timbul pada diri seseorang untuk berperilaku dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.²² Pendapat Terry dan Wahjosumidjo tersebut menggambarkan bahwa motivasi merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu kegiatan untuk mencapai tujuannya. Sedangkan menurut Riegel dan Slocum, jika diteliti dengan seksama, maka motivasi pada hakikatnya merupakan terminologi umum yang memberikan makna, daya dorong, keinginan, kebutuhan serta kemauan.²³ Pengertian tersebut juga bermakna bahwa motivasi akan timbul apabila adanya suatu keinginan serta kebutuhan. Kebutuhan tersebut merupakan rangsangan atau dorongan untuk melakukan tindakan tertentu.

Dari kajian teori di atas dapat dikatakan bahwa motivasi di satu pihak tampak sebagai kebutuhan dan sekaligus sebagai pendorong yang dapat menggerakkan semua potensi, baik tenaga kerja maupun sumberdaya lainnya. Di lain pihak tampak bahwa motivasi merupakan suatu langkah positif dalam menggerakkan daya dan potensi tenaga kerja agar secara produktif mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja Kepala Sekolah dalam penelitian ini adalah dorongan dan usaha di dalam diri manusia guna menjalankan tugas sebagai Kepala Sekolah yang

dilaksanakan secara sistematis, berulang-ulang dan progresif untuk mencapai tujuan. Motivasi yang tinggi di dalam diri manusia akan menghasilkan dorongan dan usaha yang kuat dalam mencapai tujuan yang diharapkan. Dengan indikator dorongan untuk sukses, dorongan untuk berprestasi, dorongan untuk bekerja keras, dorongan menyatu dengan tugas, usaha dalam mencapai tujuan, usaha memperoleh umpan balik, usaha mencapai keunggulan kerja dan usaha meningkatkan keterampilan.

Hakikat Disiplin Kerja

Ditinjau dari asal katanya, *disiplin* berasal dari kata latin *disciplina* yang artinya latihan atau pendidikan kesopanan dan kerohanian serta pengembangan tabi'at.²⁴ Kata *disciplina* diturunkan dari kata kerja *discere* artinya mengajar, mendidik dan mengembangkan. Jadi dalam hal ini pengertian disiplin berkaitan dengan pengembangan sikap yang layak terhadap pekerjaan.

Menurut Newstorm dan Davis disiplin kerja adalah tindakan manajemen untuk menegakkan standar organisasi.²⁵ Gomez-Mejia, Balkin dan Cardy mengemukakan bahwa disiplin pegawai adalah alat yang dimiliki manajemen yang digunakan untuk mengkomunikasikan kepada pegawai bahwa mereka perlu mengubah perilaku menjadi standar yang baku.²⁶ Newstorm dan Davis menyebutkan adanya dua macam disiplin yaitu disiplin preventif dan korektif.²⁷ Disiplin preventif adalah tindakan yang dilakukan untuk mendorong pegawai mentaati standar dan peraturan sehingga tidak terjadi pelanggaran. Disiplin preventif bertujuan mendorong pegawai untuk memiliki disiplin diri. Dengan cara semacam itu, para pegawai akan berusaha menegakkan disiplin diri sendiri ketimbang pemaksaan dari pimpinan. Cherrington, menyebutkan tindakan semacam itu sebagai pendekatan disiplin yang bersifat positif.²⁸

Pendisiplinan harus dilakukan dengan segera. Jika pendisiplinan dilakukan segera setelah dilakukan pelanggaran, pegawai melihat adanya keterkaitan peristiwa tersebut karenanya dapat memperkecil kemungkinan terjadinya pelanggaran di masa datang. Peringatan merupakan hal yang penting. Kaidah ini mengharuskan adanya pemberitahuan peraturan kepada seluruh pegawai. Diperlukan adanya pendisiplinan yang konsisten, karena konsistensi merupakan bagian penting dari keadilan. Tidak adanya konsistensi menyebabkan pegawai merasa mendapatkan perlakuan yang diskriminatif. Kaidah penyengat juga mensyaratkan bahwa pendisiplinan dilakukan tanpa memperhatikan pihak yang diberikan tindakan. Perasaan suka atau tidak suka penyelia tidak relevan dengan tindakan disipliner. Pendisiplinan yang efektif

memisahkan tindakan yang salah dari sikap seseorang mengenai diri pegawai sebagai manusia.

Sementara itu Gibson, Ivancevich dan Donnelly Jr, menambahkan beberapa syarat dalam pelaksanaan tindakan disipliner berupa hukuman agar efektif yaitu penentuan waktu (*timing*), intensitas (*intensity*), penjadualan (*scheduling*) dan kejelasan alasan (*clarifying the reason*).²⁹ Penentuan waktu yang dimaksudkan disini sama dengan istilah *immediate* seperti yang dikemukakan Cascio yaitu hukuman dapat segera dilaksanakan setelah ada tanggapan dari yang perlu dihukum.

De Cenzo dan Robbins mengemukakan bahwa disiplin adalah suatu keadaan dalam organisasi yang memiliki keteraturan sehingga para pegawainya bertingkah laku sesuai dengan peraturan dan perilaku yang diterima dalam organisasi.³⁰ Sedangkan menurut pendapat Sudirjo mengemukakan bahwa disiplin adalah ketaatan kepada apa yang menjadi ketentuan dalam suatu organisasi, tertulis maupun tidak tertulis tanpa memakai perasaan, hanya berdasarkan keinsyafan dan kesadaran karena tanpa adanya ketaatan, maka ketentuan dan tujuan organisasi tidak akan tercapai.³¹

Disiplin dilatarbelakangi oleh rasa yakin terhadap nilai-nilai, sadar akan kedudukan diri, sadar akan tujuan yang hendak dicapai sehingga memiliki kesanggupan untuk menghayati aturan-aturan yang berlaku. Kondisi semacam ini kemudian melahirkan perilaku taat yang rasional, sadar, tidak emosional dan taat tanpa pamrih. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa disiplin merupakan kualitas psikologis yang timbul dari serangkaian kesadaran, namun tidak terwujud.

Pada dasarnya, para pegawai menyadari bahwa ketaatan dan kepatuhan terhadap peraturan-peraturan dan norma-norma itu dapat meningkatkan produktivitas kerjanya. Disiplin dilihat dari segi kegiatan manajemen bertujuan untuk menjalankan berbagai standar perilaku atau aturan organisasi sebagai tindakan manajemen (pimpinan) untuk memenuhi standar-standar organisasi. Disiplin adalah salah satu tipe dari pelatihan untuk memperbaiki dan membentuk sikap serta perilaku Kepala Sekolah sehingga mereka mau bekerja sama dan berprestasi dengan baik.³²

Untuk meningkatkan mentalitas kerja Kepala Sekolah dalam menjalankan tugasnya perlu dilakukan pembinaan disiplin kerja. Hal ini dimaksudkan agar setiap Kepala Sekolah menyadari kewajiban serta tanggungjawabnya. Dengan demikian ia akan mematuhi peraturan yang telah ditetapkan dengan penuh kesadaran sehingga pelanggaran-pelanggaran yang dilakukan dapat dikurangi. Kewajiban dan tanggungjawab yang ia lakukan dengan penuh kesadaran tersebut pada akhirnya berhubungan dengan kerjanya.

Sebenarnya disiplin adalah mencakup teknik-teknik yang didisain untuk mengontrol atau mendidik sesuatu yang bersifat menunduk atau menurut, bukan berarti meliputi beberapa hukuman badani atau bahkan beberapa hukuman yang lainya.³³ Hurlock mengemukakan disiplin adalah bagian dari suatu perilaku yang baik yang dapat menyesuaikan diri dengan aturan-aturan yang ada.³⁴ lebih lanjut Hurlock memberikan suatu kriteria terhadap disiplin seperti tata tertib, perlakuan hukuman dan ganjaran.³⁵ Howell memberikan pengertian disiplin yaitu segala macam aturan yang ditetapkan untuk ditaati oleh seluruh pimpinan maupun anggota dalam sebuah organisasi.³⁶

Berdasarkan pengertian di atas, jelas nampak bahwa yang menjadi faktor pokok di dalam disiplin adalah adanya kesadaran dan keinsyafan terhadap peraturan-peraturan atau ketentuan yang berlaku dalam suatu organisasi. Dengan kata lain disiplin adalah kepatuhan dan ketaatan kepada lembaga atau organisasi atas apa saja yang menjadi ketentuannya yang didasarkan pada keinsyafan dan kesadaran dari dalam diri sendiri dan bukan berdasarkan unsur paksaan.

Pada penekanan definisi yang telah dikemukakan bahwa pengertian disiplin lebih kepada seperangkat alat yang berupa peraturan dan kebijakan yang dibuat oleh manajemen. Tujuan dari pembuatan aturan atau kebijakan tersebut adalah untuk alat pengawasan terhadap perilaku atau kinerja yang sesuai dengan aturan dan kebijakan organisasi tersebut.

Berdasarkan pengertian dan teori di atas maka yang dimaksudkan disiplin kerja adalah kepatuhan dan ketaatan seseorang terhadap aturan yang berlaku, baik tertulis maupun tidak yang berhubungan dengan tugas atau pekerjaannya, meliputi kepatuhan terhadap waktu, kepatuhan kepada atasan dan ketaatan kepada tata tertib.

Hakikat Pengetahuan Kepemimpinan Pendidikan

Pengetahuan merupakan segenap apa yang diketahui manusia mengenai suatu obyek tertentu.³⁷ Pengetahuan merupakan hasil dari proses berpikir yang dilaksanakan secara aktif, melalui kajian pengetahuan, pemahaman, penerapan, analisis, sintesis, evaluasi, komparasi, kombinasi dan abstraksi.³⁸ Selanjutnya pengetahuan mempunyai ciri-ciri yang spesifik mengenai apa (*ontologi*), bagaimana (*epistemologi*) dan untuk apa (*aksiologi*) pengetahuan tersebut di susun.³⁹

Roth dan Galis mengatakan, bahwa pengetahuan secara sederhana dimaksudkan sebagai keyakinan seseorang akan sesuatu hal.⁴⁰ Apabila seseorang mengetahui sesuatu hal, maka ia akan meyakinkannya dan bertindak sesuai dengan keyakinannya itu. Jadi, keyakinan merupakan unsur yang mendorong timbulnya suatu tindakan.

Bloom mengemukakan bahwa pengetahuan sebagai hasil belajar termasuk ranah kognitif yang aspeknya terdiri dari enam domain yaitu: (1) pengetahuan, (2) pemahaman, (3) aplikasi, (4) analisis dan (5) sintesis. Selanjutnya Bloom mengklasifikasikan pengetahuan menjadi tiga kategori yaitu: (Pengetahuan khusus yakni pengertian, definisi dan pengetahuan tentang fakta, Pengetahuan mengenai cara memecahkan masalah, meliputi: pengetahuan tentang kebiasaan, kecenderungan, klasifikasi, kriteria dan metode dan Pengetahuan yang bersifat universal dan abstrak, meliputi pengetahuan tentang prinsip, teori dan stuktur).⁴¹

Pengertian kepemimpinan menurut Rodd, "*Leadership can be described as a process by which one person sets certain standards and expectations and influences the actions of others to behave in what is considered a desirable direction.*"⁴² Pengertian ini mengandung arti, bahwa kepemimpinan dapat digambarkan sebagai suatu proses dimana seseorang mempengaruhi orang lain untuk berperilaku sesuai dengan diarahkannya.

Selanjutnya Newell memberi definisi serupa tentang kepemimpinan: "*Leadership may be defined as a process through which persons or group intentionally influence others in the development and attainment of group or organizational goals.*"⁴³ Kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai suatu proses terus menerus yang mana individu atau kelompok dengan sengaja mempengaruhi orang lain dalam perkembangan dan pencapaian tujuan organisasi atau kelompok tersebut.

Pendapat tersebut di atas diperkuat Gardner sebagai berikut: "*Leadership is the process of persuasion or example by which an individual (or leadership team) induces a group to pursue objectives held by the leader or shared by the leader and his or her followers.*"⁴⁴ Pendapat ini mengatakan, bahwa kepemimpinan adalah proses membujuk oleh seseorang yang menyebabkan suatu kelompok mengikuti tujuan yang diselenggarakan oleh pimpinan dan para pengikutnya.

Wiles secara singkat mendefinisikan kepemimpinan dari sudut pandang yang agak berbedaan pengertiannya lebih luas dari pendapat para ahli yang telah disebutkan sebelumnya. Wiles menjelaskan "*leadership is any contribution to the establishment and attainment of group purposes.*"⁴⁵ Pendapat ini memandang kepemimpinan bukan sebagai satu kesiapan, kemampuan, atau energi belaka, tetapi lebih menekankan kepemimpinan sebagai satu sumbangan dari setiap orang yang bermanfaat di dalam penetapan dan pencapaian tujuan kelompok secara bersama.

Setelah dipahami pengertian pokok tentang kepemimpinan yang bersifat definitif, maka dapat dipersempit pembahasan yaitu kepemimpinan yang dimiliki oleh mereka yang bergerak dalam lapangan pendidikan dan pengajaran. Dengan menyebutkan "*kepemimpinan pendidikan*", maka di samping menjelaskan dimana kepemimpinan itu

berada dan berperan, tambahan kata "*pendidikan*" di belakang kata "*kepemimpinan*" hendaknya menampakkan pula sifat-sifat atau ciri-ciri khusus kepemimpinan yang bersifat mendidik dan membimbing tetapi bukan memaksa dan menekan dalam bentuk apapun.

Di lain hal juga dapat dirumuskan pengertian kepemimpinan pendidikan sebagai satu kemampuan dan proses mempengaruhi, mengkoordinir dan menggerakkan orang lain yang ada hubungannya dengan pengembangan ilmu pendidikan dan pelaksanaan pendidikan dan pengajaran agar kegiatan-kegiatan yang dijalankan dapat lebih efisien dan efektif di dalam pencapaian tujuan-tujuan pendidikan dan pengajaran.⁴⁶ Pendapat senada juga dikatakan bahwa kepemimpinan pendidikan merupakan suatu kesiapan, kemampuan yang dimiliki oleh seseorang dalam proses mempengaruhi, mendorong, membimbing, mengarahkan orang lain yang ada hubungannya dengan pelaksanaan dan pengembangan pendidikan dan pengajaran agar segenap kegiatan dapat berjalan secara efektif dan efisien, yang pada gilirannya dapat mencapai tujuan pendidikan dan pengajaran yang telah ditetapkan.⁴⁷

Apabila diambil intisarinya, kepemimpinan pendidikan merupakan kemampuan untuk menggerakkan pelaksanaan pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan.⁴⁸ Dengan demikian, jelas bahwa setiap usaha untuk mempengaruhi ke arah yang positif orang-orang yang ada hubungannya dengan pekerjaan mendidik dan mengajar, sehingga tujuan pendidikan dan pengajaran dapat dicapai dengan lebih baik, maka dapat dikatakan bahwa usaha itu merupakan peranan-peranan kepemimpinan pendidikan.

Pengetahuan kepemimpinan pendidikan hendaknya diketahui dan dikuasai oleh Kepala Sekolah. Dengan demikian, pengetahuan kepemimpinan pendidikan yang dikembangkan adalah mencakup pengetahuan Kepala Sekolah untuk menjalankan kepemimpinan pendidikan. Pengertian kepemimpinan yang telah diungkapkan oleh para ahli di atas, dapat dikemukakan bahwa kepemimpinan mempunyai arti yang sama yaitu kepemimpinan sebagai kemampuan yang dimiliki seseorang dalam proses mempengaruhi, memotivasi dan mengarahkan orang lain agar mereka dapat mengikuti apa yang diinginkan yaitu tujuan yang telah ditetapkan.

Dari penjelasan teori di atas, maka dapat disimpulkan bahwa pengetahuan kepemimpinan pendidikan adalah konsepsi tentang kepemimpinan pendidikan, peranan Kepala Sekolah sebagai pemimpin pendidikan dan interaksi antara Kepala Sekolah dengan guru dan siswa.

Metodologi Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan dari masing-masing variabel antara lain:

- a. Hubungan antara motivasi kerja dengan kinerja Kepala Sekolah.
- b. Hubungan antara disiplin kerja dengan kinerja Kepala Sekolah.
- c. Hubungan antara pengetahuan kepemimpinan pendidikan dengan kinerja Kepala Sekolah.
- d. Hubungan motivasi kerja, disiplin kerja dan pengetahuan kepemimpinan pendidikan dengan kinerja Kepala Sekolah.

1. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Sekolah Lanjutan Tingkat Pertama Negeri (SLTPN) Se-Kabupaten Serang pada tahun 2003-2004.

2. Metode Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan variabel bebas adalah motivasi kerja, disiplin kerja dan pengetahuan kepemimpinan pendidikan, sedangkan variabel terikat adalah kinerja Kepala Sekolah.

3. Populasi dan sampel

Populasi target dalam penelitian ini adalah semua Kepala Sekolah yang berstatus sebagai pegawai negeri. Sedangkan populasi terjangkau adalah Kepala Sekolah SLTPN se-Kabupaten Serang berjumlah 112 orang sebagai kerangka sampling.

Pengambilan sampel dilakukan dengan teknik acak sederhana (*simple random sampling*) dari 112 orang sehingga terpilih 60 orang sebagai sampel.

4. Instrumen Penelitian

Kinerja Kepala Sekolah adalah intensitas pelaksanaan tugasnya sebagai Kepala Sekolah yang dapat ditunjukkan dalam sering tidaknya ia melaksanakan kegiatan sebagai pendidik, menejer, administrator, supervisor, kepemimpinan dan motivator.

Dengan dimensi perilaku dalam melaksanakan tugas sebagai pendidik, menejer, administrator, supervisor, pemimpin dan motivator.

Motivasi kerja Kepala Sekolah adalah dorongan dan usaha di dalam diri manusia guna menjalankan tugas sebagai Kepala Sekolah yang dilaksanakan secara sistematis, berulang-ulang dan progresif untuk mencapai tujuan. Dengan mengukur tentang dorongan untuk sukses, dorongan untuk berprestasi, dorongan untuk bekerja keras, dorongan menyatu dengan tugas, usaha dalam mencapai tujuan, usaha memperoleh umpan balik, usaha mencapai keunggulan kerja dan usaha meningkatkan keterampilan.

Disiplin kerja adalah kepatuhan dan ketaatan seseorang terhadap

aturan yang berlaku, baik tertulis maupun tidak tertulis yang berhubungan dengan tugas atau pekerjaan, meliputi kepatuhan terhadap waktu, kepatuhan kepada atasan dan ketaatan terhadap tata tertib.

Pengetahuan kepemimpinan pendidikan adalah konsepsi tentang pengetahuan kepemimpinan, peranan Kepala Sekolah sebagai pemimpin pendidikan dan interaksi antara Kepala Sekolah dengan guru dan siswa.

Analisis Data

Data yang terkumpul dalam penelitian ini dianalisis dengan teknik statistika, baik statistika deskriptif maupun statistika inferensial.

Statistika deskriptif yang digunakan adalah ukuran gejala pusat yang meliputi rata-rata, median, modus dan ukuran penyebaran atau variabilitas dengan menggunakan korelasi kausal dan rentangan skor.

Statistika inferensial yang digunakan untuk menguji hipotesis penelitian adalah analisis korelasi *product moment*, untuk menguji hipotesis penelitian dilakukan analisis data. Tahap-tahap analisis sebagai berikut:

1. Analisis data dilakukan dengan mendeskripsikan data masing-masing variabel secara tunggal, sedangkan statistik inferensial digunakan untuk menguji hipotesis. Sebelum pengujian hipotesis terlebih dahulu dilakukan uji persyaratan analisis yaitu uji normalitas dan homogenitas
2. Statistik deskriptif yang digunakan adalah rata-rata, standar deviasi, tabel frekuensi dan histogram.
3. Pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan analisis korelasi sederhana dan jamak serta analisis regresi sederhana dan jamak adalah sebagai berikut:

a. Kinerja Kepala Sekolah

Ditemukan bahwa 38,33% responden mempunyai kinerja kurang baik, 25% mempunyai kinerja cukup baik dan 36,67% responden yang mempunyai kinerja sangat baik.

b. Motivasi Kerja

Ditemukan bahwa 26,67% responden mempunyai motivasi kerja kurang baik, 23,33% mempunyai motivasi kerja cukup baik dan 50% responden yang mempunyai motivasi kerja sangat baik.

c. Disiplin Kerja

Ditemukan bahwa 18,33% responden mempunyai disiplin kerja kurang baik, 23,33% mempunyai disiplin kerja cukup baik dan 58,33% responden yang mempunyai disiplin kerja sangat baik.

d. Pengetahuan Kepemimpinan Pendidikan

Ditemukan bahwa 30% responden mempunyai pengetahuan kepemimpinan pendidikan kurang baik, 23,33% mempunyai pengetahuan kepemimpinan pendidikan cukup baik dan 46,67% responden yang mempunyai pengetahuan kepemimpinan pendidikan sangat baik.

Hasil Penelitian

Hubungan antara motivasi kerja (X_1) dengan kinerja Kepala Sekolah (Y) ditunjukkan oleh persamaan regresi $\hat{Y} = 130,674 + 0,388 X_1$. Dengan uji signifikansi koefisien korelasi tersebut disimpulkan bahwa koefisien korelasi antara motivasi kerja (X_1) dengan kinerja Kepala Sekolah (Y) sebesar 0,367 adalah sangat signifikan. Dengan demikian terdapat hubungan positif antara motivasi kerja (X_1) dengan kinerja Kepala Sekolah (Y) atau dengan kata lain makin tinggi motivasi kerja Kepala Sekolah, maka kinerjanya juga makin tinggi. Koefisien determinasinya adalah $r^2 = (0,367)^2 = 0,1347$ atau 13,47%. Koefisien korelasi antara motivasi kerja (X_1) dengan kinerja Kepala Sekolah (Y) sebesar 0,367, dengan koefisien determinasi sebesar 0,1347 atau 13,47% berarti bahwa 13,47% variasi kinerja Kepala Sekolah (Y) dapat ditentukan oleh motivasi kerja (X_1).

Hubungan antara disiplin kerja (X_2) dengan kinerja Kepala Sekolah (Y) ditunjukkan oleh persamaan regresi $\hat{Y} = 124,434 + 0,267 X_2$. Dengan uji signifikansi koefisien korelasi tersebut disimpulkan bahwa koefisien korelasi antara disiplin kerja (X_2) dengan kinerja Kepala Sekolah (Y) sebesar 0,363 adalah sangat signifikan. Dengan demikian terdapat hubungan positif antara disiplin kerja (X_2) dengan kinerja Kepala Sekolah (Y) atau dengan kata lain makin tinggi disiplin kerja Kepala Sekolah, maka kinerjanya juga makin tinggi. Koefisien determinasinya adalah $r^2 = (0,363)^2 = 0,1318$ atau 13,18%. Koefisien korelasi antara disiplin kerja (X_2) dengan kinerja Kepala Sekolah (Y) sebesar 0,363, dengan koefisien determinasi sebesar 0,1318 atau 13,18% berarti bahwa 13,18% variasi kinerja Kepala Sekolah (Y) dapat ditentukan oleh disiplin kerja (X_2).

Hubungan antara pengetahuan kepemimpinan pendidikan (X_3) dengan kinerja Kepala Sekolah (Y) ditunjukkan oleh persamaan regresi $\hat{Y} = 73,862 + 3,143 X_3$. Dengan uji signifikansi koefisien korelasi tersebut disimpulkan bahwa koefisien korelasi antara pengetahuan kepemimpinan pendidikan (X_3) dengan kinerja Kepala Sekolah (Y) sebesar 0,395 adalah sangat signifikan. Dengan demikian terdapat hubungan positif antara pengetahuan kepemimpinan pendidikan (X_3) dengan kinerja Kepala Sekolah (Y) atau dengan kata lain makin tinggi pengetahuan kepemimpinan pendidikan Kepala Sekolah, maka kinerjanya juga makin

tinggi. Koefisien determinasinya adalah $r^2 = (0,395)^2 = 0,1560$ atau 15,60%. Koefisien korelasi antara pengetahuan kepemimpinan pendidikan (X_3) dengan kinerja Kepala Sekolah (Y) sebesar 0,395, dengan koefisien determinasi sebesar 0,1564 atau 15,60% berarti bahwa 15,60% variasi kinerja Kepala Sekolah (Y) dapat ditentukan oleh pengetahuan kepemimpinan pendidikan (X_3).

Hubungan antara motivasi kerja (X_1), disiplin kerja (X_2) dan pengetahuan kepemimpinan pendidikan (X_3) secara bersama-sama dengan kinerja Kepala Sekolah (Y) ditunjukkan oleh persamaan regresi jamak $\hat{Y} = 13,951 + 0,344 X_1 + 0,253 X_2 + 2,364 X_3$. Dengan uji signifikansi koefisien korelasi jamak tersebut disimpulkan bahwa hubungan positif antara motivasi kerja (X_1), disiplin kerja (X_2) dan pengetahuan kepemimpinan pendidikan (X_3) secara bersama-sama dengan kinerja Kepala Sekolah (Y) $r_{y, 123} = 0,594$ dan koefisien determinasi $r^2 = (0,594)^2 = 0,3564$ atau 35,64%. Ini berarti 35,64% variasi kinerja Kepala Sekolah (Y) dapat ditentukan atau dijelaskan oleh motivasi kerja (X_1), disiplin kerja (X_2) dan pengetahuan kepemimpinan pendidikan (X_3) secara bersama-sama.

Kesimpulan

Pertama, terdapat hubungan positif dan signifikan antara motivasi kerja dengan kinerja Kepala Sekolah ($r_{y_1} = 0,367$; $r_{y_{1,23}} = 0,372$) pada taraf ($\alpha = 0,05$). Artinya, jika ada peningkatan motivasi kerja Kepala Sekolah, maka akan meningkatkan juga kinerja Kepala Sekolah. Demikian pula sebaliknya, apabila semakin rendah motivasi kerja, maka akan semakin rendah pula kinerja Kepala Sekolah.

Hasil koefisien determinasi ($r_2 = 0,1347$) menunjukkan bahwa 13,47% varians kinerja Kepala Sekolah ditentukan atau dijelaskan oleh motivasi kerja Kepala Sekolah. Dimana hal ini sesuai dengan hipotesis bahwa adanya hubungan positif antara motivasi kerja dengan kinerja Kepala Sekolah.

Kedua, terdapat hubungan positif dan signifikan antara disiplin kerja dengan kinerja Kepala Sekolah ($r_{y_2} = 0,363$; $r_{y_{2,13}} = 0,366$) pada taraf ($\alpha = 0,05$). Ini menunjukkan bahwa jika ada peningkatan disiplin kerja Kepala Sekolah, maka meningkat pula kinerja Kepala Sekolah. Demikian pula sebaliknya, apabila semakin rendah tingkat disiplin kerja, maka akan semakin rendah pula kinerja Kepala Sekolah.

Hasil koefisien determinasi ($r_2 = 0,1318$) menunjukkan bahwa 13,18% varians kinerja Kepala Sekolah ditentukan atau dijelaskan oleh disiplin kerja Kepala Sekolah. Dimana hal ini sesuai dengan hipotesis bahwa adanya hubungan positif antara disiplin kerja dengan kinerja Kepala Sekolah

Ketiga, terdapat hubungan positif dan signifikan antara pengetahuan kepemimpinan pendidikan dengan kinerja Kepala Sekolah ($r_{y_3} = 0,395$; $r_{y_{3,12}} = 0,339$) pada taraf ($\alpha = 0,05$). Ini menunjukkan bahwa jika ada peningkatan pengetahuan kepemimpinan pendidikan Kepala Sekolah, maka meningkat pula kinerja Kepala Sekolah. Demikian pula sebaliknya, apabila semakin rendah tingkat pengetahuan kepemimpinan pendidikan, maka akan semakin rendah pula kinerja Kepala Sekolah.

Hasil koefisien determinasi ($r^2 = 0,1560$) menunjukkan bahwa 15,60% varians kinerja Kepala Sekolah ditentukan pengetahuan kepemimpinan pendidikan Kepala Sekolah. Dimana hal ini sesuai dengan hipotesis bahwa adanya hubungan positif antara pengetahuan kepemimpinan pendidikan dengan kinerja Kepala Sekolah

Keempat, terdapat hubungan positif dan signifikan antara motivasi kerja, disiplin kerja dan pengetahuan kepemimpinan pendidikan secara bersama-sama dengan kinerja Kepala Sekolah ($r_{y_{1,23}} = 0,594$) pada taraf ($\alpha = 0,05$). Ini menunjukkan bahwa jika ada peningkatan motivasi kerja, disiplin kerja dan pengetahuan kepemimpinan pendidikan secara bersamaan, maka akan meningkatkan kinerja Kepala Sekolah. Demikian pula sebaliknya, apabila semakin rendah tingkat motivasi kerja, disiplin kerja dan pengetahuan kepemimpinan pendidikan, maka akan semakin rendah pula kinerja Kepala Sekolah.

Hasil koefisien determinasi menunjukkan 35,28% varians kinerja Kepala Sekolah ditentukan oleh motivasi kerja, disiplin kerja dan pengetahuan kepemimpinan pendidikan secara bersama-sama, dengan demikian 35,28% varians kinerja Kepala Sekolah. Dimana hal ini sesuai dengan hipotesis bahwa adanya hubungan positif antara motivasi kerja, disiplin kerja dan pengetahuan kepemimpinan pendidikan secara bersamaan dengan kinerja Kepala Sekolah

Sebagai penekanan akhir (justifikasi) dari hasil penelitian ini dan mengarah pada penemuan lokal penelitian menunjukkan bahwa "peningkatan kinerja Kepala Sekolah dapat diupayakan melalui motivasi kerja, disiplin kerja dan pengetahuan kepemimpinan pendidikan". Tentunya hal ini akan menciptakan suatu perhatian baru berkenaan dengan kinerja Kepala Sekolah secara aspek struktural dan fungsionalnya guna menjalankan tugasnya secara profesional. Penemuan lokal ini menjadi daya tarik tersendiri dalam mencari titik terang bagi peningkatan sumberdaya pendidikan.

Catatan Akhir:

- ¹ Undang-undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional
- ² Komarudin, *Manajemen Pengawasan Kualitas Terpadu*, (Jakarta: Rajawali Press, 1992), h. 112.
- ³ Buchari Zainun, *Administrasi dan Manajemen Kepegawaian Pemerintah Negara Indonesia*, (Jakarta: Haji Masagung, 1990), h. 43.
- ⁴ Suyadi Prawirosentono, *Kebijakan Kinerja Karyawan*, (Yogyakarta: BPFE, 1999), h.2
- ⁵ Leslie W. Rue and Lloyd L. Byars, *Supervision Key Link to Productivity*, (Chicago: Time Mirror Books, 1996), h. 205
- ⁶ Michael Armstrong & Angela Baron, *Performance Management*, (London: Institute of Personal and Development, 1998), h.15
- ⁷ Rue dan Byars, *Op. Cit.*, h. 205-206
- ⁸ Dale Timple A, *Performance*, (New York: Kend Publication, 1988), h. ix
- ⁹ Armstrong and Baron, *Op. Cit.*, h. 16-17
- ¹⁰ Leslie J. Briggs, (ed.), *Instructional Design: Principles and Applications*, (Englewood Cliffs New Jersey: Educational Technology Publications, 1979), h. 56
- ¹¹ William R Tracey, *Designing Training and Development System*, (USA: American Management Association Inc, 1971), h. 197
- ¹² *Performance*, (<http://www.pansoft.co.uk/perform.htm>)
- ¹³ W. Robert Houston, *et.al.*, *Handbook of Research on Teacher Education*, (New York: Macmillan Publishing Company, 1990), h. 571
- ¹⁴ Briggs, *Op. Cit.*, h. 57-58
- ¹⁵ Kenneth E. Eble, *The Craft of Teaching*, (San Francisco: Jossey-Bass Publishers, 1988), h. 15
- ¹⁶ David C Berliner dan Robert C. Calfee, *Handbook of Educational Psychology* (New York: Simon & Schuster Macmillan, 1996), h. 901.
- ¹⁷ William J. Rothwell, *Mastering Instructional Design: Process a Systematic Approach*, (San Francisco: Jossey Bass Publisher, 1992), h. 5
- ¹⁸ Miftah Toha, *Kepemimpinan dalam Manajemen; Suatu Pendekatan Perilaku*, (Jakarta: RajaGrafindo Persada, 1995), h. 12-13
- ¹⁹ Oteng Sutisna, *Administrasi Pendidikan: Dasar Teori untuk Praktek Profesional*, (Bandung: Angkasa, 1989), h. 27
- ²⁰ Purwanto, N.M., *Admintrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: P.T. Remaja Rosdakarya, 2002).
- ²¹ George R. Terry, *Prinsip-prinsip Manajemen*, terjemahan Winardi, (Bandung: Alumni, 1986), h. 329.
- ²² Wahjosumidjo, *Kepemimpinan dan Motivasi*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 1992), h. 177.
- ²³ Don Hell Riegel dan John W. Slocum Jr., *Management a Contingency Approach*, (Menlo Park: Addison Wesley Publishing Company Inc, 1992), h. 304.
- ²⁴ Wursanto, *Manajemen Kepegawaian*, (Yogyakarta: Kanisius, 1992), h. 108.
- ²⁵ John W. Newstrom dan Keith Davis, *Organizational Behavior: Human Behavior at Work*, (New York: Mc-Graw Hill, 1993), h. 381.
- ²⁶ Luis R. Gomez-Mejia, David dan Robert L. Cardy, *Managing Human Resources* (New Jersey: Prentice Hall, 1995), h. 506.

- ²⁷ Newstorm dan Davis, *Op. Cit.*, h. 381-382
- ²⁸ Davis J. Cherrington, *The Management of Human Resources*, (New Jersey: Prentice Hall International Inc, 1995), h. 594.
- ²⁹ Gibson, Ivancevich dan Donnelly Jr., *Op. Cit.*, h. 206-207
- ³⁰ David A De Cenzo dan Stephen P. Robbins, *Human Resources Management*, (New York: John Wiley and Sons, 1992), h. 113.
- ³¹ Prayudi Atmo Sudirjo, *Administrasi dan Manajemen Umum*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 1982), h. 77.
- ³² William B. Werther dan Keith Davis, *Human Resources and Personnel Management*, (Singapore: McGraw Hill Book Company, 1989), h. 197.
- ³³ *Discipline*, (<http://www.powerandlove.com/power.ufemsu.support/discipline.defined.html>)
- ³⁴ Elizabeth B. Hurlock, *Child Development*, (McGraw-Hill, 1978), h. 392
- ³⁵ *Ibid.*, h. 395
- ³⁶ Robert G. Howell, *Discipline in the Classroom*, (Virginia: Prentice-Hall Company, 1979), h. 211
- ³⁷ Jujun S. Suriasumantri, *Filsafat Ilmu: Sebuah Pengantar Populer*, (Jakarta: Pustaka Sinar Harapan, 1995), h. 104.
- ³⁸ *Definition for Knowledge*, (<http://www.competent.org/brslidesallee?tsldo13.htm>)
- ³⁹ Suriasumantri, *Op. Cit.*, h. 105
- ⁴⁰ Michael D. Roth and Leon Galis, *Knowing: Essays in the Analysis of Knowledge*, (New York: Random House Inc, 1970), h. 5.
- ⁴¹ Benyamin S. Bloom, *Taxonomy of Educational Objectives: Book 1 Cognitive Domain*, (New York: Long man Inc, 1956), h. 62-77
- ⁴² Julian Rood, *Leadership in Early Childhood*, (Buckingham: Open University Press, 1994), h. 2
- ⁴³ Clarence A Newell, *Human Behavior in Educational Administration*, (New Jersey: Prentice-Hall Inc, 1978) h. 222.
- ⁴⁴ John W Gardner, *On leadership*, (New York: The Free Press, 1990), h. 1
- ⁴⁵ Kimball Wiles, *Supervision for Better Schools*, (New Jersey: Prentice Hall, Inc., 1975), h. 69
- ⁴⁶ Indrafachrudi, Dirawat dan Lamberi, *Op. Cit.*, h. 33.
- ⁴⁷ Burhanuddin, *Analisis Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1994), h. 64-65.
- ⁴⁸ Hendiyat Soetopo dan Wasty Soemanto, *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*, (Jakarta: BinaAksara, 1988), h. 4.

Daftar Pustaka

- Armstrong, Michael & Angela Baron, *Performance Management*, London : Institute of Personal and Development, 1998
- Berliner, David C, and Robert C. Calfee, *Handbook of Educational Psychology*, New York: Simon & Schuster Macmillan, 1996
- Bloom, Benyamin S., *Taxonomy of Educational Objectives: Book 1 Cognitive Domain*, New York: Longman Inc, 1956

- Briggs, Leslie J., (ed.), *Instructional Design: Principles and Applications*, Englewood Cliffs New Jersey: Educational Technology Publications, 1979
- Burhanuddin, *Analisis Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara, 1994
- Cherrington, Davis J., *The Management of Human Resources*, New Jersey: Prentice Hall International Inc, 1995
- De Cenzo, David A and Stephen P. Robbins, *Human Resources Management*, New York: John Wiley and Sons, 1992
- Eble, Kenneth E., *The Craft of Teaching*, San Francisco: Jossey-Bass Publishers, 1988
- Gardner, John W., *On leadership*, New York: The Free Press, 1990
- Gómez-Mejía, Luis R., David dan Robert L. Cardy, *Managing Human Resources*, New Jersey: Prentice Hall, 1995
- Houston, W. Robert, et.al., *Handbook of Research on Teacher Education*, New York: Macmillan Publishing Company, 1990
- Howell, Robert G., *Discipline in the Classroom*, Virginia: Prentice-Hall Company, 1979
- Hurlock, Elizabeth B., *Child Development*, McGraw-Hill, 1978
- <http://www.powerandlove.com.power.ufemsu.support.discipline.defined.html>
- <http://www.pansoft.co.uk.perform.htm>
- <http://www.competent.org.br/slides/alee?tsldo13.htm>
- Komarudin, *Manajemen Pengawasan Kualitas Terpadu* (Jakarta: Rajawali Press, 1992)
- Newell, Clarence A., *Human Behavior in Educational Administration*, New Jersey: Prentice-Hall Inc, 1978
- Newstrom, John W. and Keith Davis, *Organizational Behavior: Human Behavior at Work*, New York; Mc-Graw Hill, 1993
- Purwanto N.M., *Admintrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung: P.T. Remaja Rosdakarya, 2002
- Prawirosentono, Suyadi, *Kebijakan Kinerja Karyawan*, Yogyakarta: BPFE, 1999
- Riegel, Don Hell and John W. Slocum Jr., *Management a Contingency Approach*, Menlo Park: Addison Wesley Publishing Company Inc, 1992
- Rood, Julian, *Leadership in Early Childhood*, Buckingham: Open University Press, 1994
- Rothwell, William J., *Mastering Instructional Design: Process a Systematic Approach*, San Francisco: Jossey Bass Publisher, 1992
- Roth, Michael D. and Leon Galis, *Knowing: Essays in the Analysis of Knowledge*, New York: Random House Inc, 1970
- Rue, Leslie W. and Lloyd L. Byars, *Supervision Key Link to Productivity*, Chicago: Time Mirror Books, 1996
- Soetopo, Hendiyat dan Wasty Soemanto, *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*, Jakarta: BinaAksara, 1988
- Sudirjo, Prayudi Atmo, *Administrasi dan Manajemen Umum*, Jakarta: Ghalia Indonesia, 1982

-
- Suriasumantri, Jujun S., *Filsafat Ilmu: Sebuah Pengantar Populer*, Jakarta: Pustaka Sinar Harapan, 1995
- Sutisna, Oteng, *Administrasi Pendidikan: Dasar Teori Untuk Praktek Profesional*, Bandung: Angkasa, 1989
- Terry, George R., *Prinsip-prinsip Manajemen*, terjemahan Winardi, Bandung: Alumni, 1986
- Timple A, Dale, *Performance*, New York: Kend Publication, 1988
- Toha, Miftah, *Kepemimpinan Dalam Manajemen, Suatu Pendekatan Perilaku*, Jakarta: RajaGrafindo Persada, 1995
- Tracey, William R., *Designing Training and Development System*, USA: American Management Association Inc, 1971
- Wahjosumidjo, *Kepemimpinan dan Motivasi*, Jakarta: Ghalia Indonesia, 1992
- Werther, William B. and Keith Davis, *Human Resources and Personnel Management*, Singapore: McGraw Hill Book Company, 1989
- Wiles, Kimball, *Supervision for Better Schools*, New Jersey: Prentice Hall, Inc., 1975
- Wursanto, *Manajemen Kepegawaian*, Yogyakarta: Konisius, 1992
- Undang-undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional
- Zainun, Buchari, *Administrasi dan Manajemen Kepegawaian Pemerintah Negara Indonesia*, Jakarta: Haji Masagung, 1990