

**INFLUENCE OF LEADERSHIP AND ORGANIZATION CULTURE
TOWARD THE TEACHER COMPETENCE WITH MOTIVATION
AS MODERATING VARIABEL
(STUDY IN SULTAN AGUNG PRIVATE JUNIOR HIGH SCHOOL PEMATANGSIANTAR)**

Julyanthry^{1*)}

¹ Guru pada SMP Swasta Sultan Agung Pematangsiantar

*) email:

ABSTRACT

The objective of this research was to test the influence of leadership, organization culture, and motivation toward the teacher competence in a partial and simultaneous way. The sample of this research was all teacher in Sultan Agung Private Junior High School Pematangsiantar whose numbers were 33 Peoples. Analyzing method used was double linear regression model. Hypothesis was tested simultaneously by using F test and partially by using T test. The result of the test were performed by the SPSS obtained the multiple regression equation : $Y = 2,773 + 0,155X_1 + 0,810X_2$. Partially variable leadership and organization culture significant influent on teacher's competence of Sultan Agung Private Junior High School Pematangsiantar. The result of the test were performed by moderating obtained the multiple regression equation : $Y = 63,419 + 0,850ZX_1 + 3,638ZX_2 + 2,252ZX_3 + 0,046AbsX_1 - X_3 + 0,110AbsX_2 - X_3$. The hypotesis which shows that all five variables give positive influent on teacher's competence. The another result of this research shows that motivation is not moderating variable in the relationship between leadership and organization culture. Motivation variable is an independent variable in relation to teacher's competence

Keywords : *Leadership, Organization Culture, Motivation, and Teacher's Competence*

1. Pendahuluan

Salah satu masalah krusial yang dihadapi bangsa ini adalah rendahnya mutu pendidikan, yang bermuara pada lemahnya daya saing Sumber Daya Manusia (SDM) dan rendahnya produktifitas manusia Indonesia pada umumnya. Berbagai usaha telah dilakukan untuk meningkatkan mutu pendidikan nasional, antara lain melalui berbagai pelatihan dan peningkatan kompetensi guru, pengadaan buku dan alat pelajaran, perbaikan sarana dan prasarana dan peningkatan mutu manajemen sekolah.

SDM yang unggul merupakan persyaratan utama bagi terwujudnya bangsa dan negara yang maju. Berapapun besar sumber daya alam (SDA), modal, dan sarana prasarana yang tersedia, pada akhirnya

di tangan SDM yang handal sajalah target pembangunan bangsa dan negara dapat dicapai. Pendidikan merupakan salah satu sarana strategis bagi peningkatan mutu sumber daya manusia, oleh karena itu pendidikan merupakan salah satu tolak ukur bagi tingkat kemajuan suatu bangsa. Pendidikan merupakan ujung tombak pembangunan nasional, karena didalamnya ada proses pembinaan menciptakan SDM yang handal dan berkualitas.

Dunia pendidikan yang utama adalah sekolah. Sekolah merupakan salah satu lembaga alternatif pelayanan pendidikan. Sekolah sebagai suatu lembaga tentunya memiliki visi, misi, tujuan dan fungsi. Untuk mengemban misi, mewujudkan visi, mencapai tujuan, dan menjalankan fungsinya, sekolah memerlukan tenaga profesional, tata kerja

organisasi dan sumber-sumber yang mendukung baik finansial maupun non finansial.

Untuk merekayasa SDM berkualitas, yang mampu bersanding bahkan bersaing dengan negara maju, diperlukan guru dan tenaga kependidikan profesional yang merupakan penentu utama keberhasilan pendidikan. Guru dan tenaga kependidikan tersebut dibina, dikembangkan, dan diberikan penghargaan yang layak sesuai dengan tuntutan visi, misi dan tugas yang diembannya.

SMP Swasta Sultan Agung Pematangsiantar telah terdaftar sebagai sekolah berstandar nasional sejak tahun 2006 dengan nilai akreditasi A. Di dalam menjalankan aktivitasnya sesuai dengan yang telah ditetapkan oleh pemerintah, SMP Swasta Sultan Agung Pematangsiantar harus meningkatkan kompetensi guru-gurunya, agar dapat memberikan materi pengajaran sesuai dengan kurikulum yang telah distandarkan sehingga dapat meningkatkan mutu pendidikan khususnya di Kota Pematangsiantar.

Kualitas dan kompetensi yang dihasilkan suatu lembaga pendidikan ditentukan beberapa faktor, salah satu di antaranya adalah kepemimpinan Kepala Sekolah. Menurut Mulyasa (2009 : 98), Kepala Sekolah sedikitnya mempunyai peran dan fungsi sebagai Edukator, Manajer, Administrator, Supervisor, Leader, Inovator dan Motivator (EMASLIM).

Kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang dapat meningkatkan kompetensi guru. Kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mempengaruhi orang lain dan mempunyai maksud dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kepemimpinan yang terjadi pada SMP Swasta Sultan Agung Pematangsiantar dinilai cukup kondusif, misalnya setiap tugas yang diberikan oleh pimpinan mampu dilaksanakan secara baik dan memberikan hasil yang baik juga. Pemimpin juga memberikan wewenang dan tanggung jawab penuh kepada guru dalam menjalankan tugas dan kewajibannya. Hal ini akan menunjang peningkatan kompetensi gurunya.

Kepemimpinan Kepala Sekolah SMP Swasta Sultan Agung Pematangsiantar perlu melakukan tugas supervisi. Jika Kepala Sekolah tidak melakukan supervisi terhadap cara mengajar guru di dalam kelas yang seharusnya dilakukan untuk melengkapi supervisi terhadap perangkat pembelajaran guru. Maka Kepala Sekolah tidak dapat mengetahui cara mengajar guru di dalam kelas sehingga Kepala Sekolah tidak memberikan perbaikan dan masukan terhadap guru yang cara mengajarnya masih kurang baik.

Faktor lain yang dapat mempengaruhi kompetensi guru adalah budaya organisasi. Budaya organisasi merupakan nilai-nilai dominan yang diterapkan dan dipatuhi serta dijalankan dalam suatu organisasi yang bertujuan sebagai kunci keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Budaya organisasi pada SMP Swasta Sultan Agung Pematangsiantar misalnya tingkat kedisiplinan kehadiran guru, guru wajib memakai pakaian dinas yang sesuai dengan harinya, guru wajib melakukan piket setiap pagi secara bergiliran, dan diwajibkan mengikuti kegiatan upacara bendera setiap hari Senin.

Selain itu, faktor lain yang dapat mempengaruhi kompetensi guru adalah motivasi. Motivasi merupakan cara mengerahkan dan mendorong seseorang untuk melakukan suatu kegiatan secara produktif sehingga keinginannya dan tujuan organisasi dapat sekaligus tercapai. Pegawai/guru yang memiliki motivasi yang tinggi biasanya akan melaksanakan tugasnya dengan penuh semangat dan energik. Hasil penelitian McClelland (1961), Edward Murray (1957), Miller dan Gordon W (1967) yang dikutip Mangkunegara (2005 : 104), menyimpulkan bahwa ada hubungan yang positif antara motivasi berprestasi dengan pencapaian kinerja/prestasi kerja. Motivasi yang terjadi pada SMP Swasta Sultan Agung Pematangsiantar berupa pemberian imbalan (gaji/honor) kepada guru dalam hitungan per jam pelajaran, memberikan pakaian dinas setiap tahun, serta mengikutsertakan guru dalam program Jamsostek. Sehingga diharapkan dapat meningkatkan kompetensi gurunya.

Sehubungan dengan uraian di atas, maka masalah faktor-faktor yang mempengaruhi kompetensi guru perlu dibuktikan dengan mengadakan penelitian. Oleh karena itu, penulis meneliti tentang: "Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kompetensi Guru SMP Swasta Sultan Agung Pematangsiantar dengan Motivasi Moderating variabel". Dengan tujuan untuk mengetahui 1). pengaruh kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kompetensi guru, 2). pengaruh budaya organisasi terhadap kompetensi guru, 3) moderisasi motivasi antara kepemimpinan Kepala Sekolah dan kompetensi guru, dan 4). untuk mengetahui moderisasi motivasi antara budaya organisasi dan kompetensi guru SMP Swasta Sultan Agung Pematangsiantar.

2. Landasan Teoritis

Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah bagian penting dalam manajemen, tetapi tidak sama dengan manajemen itu sendiri. Manajemen mencakup kepemimpinan,

tetapi juga menyangkut fungsi-fungsi lainnya seperti perencanaan, pengorganisasian dan pengawasan. Menurut Handoko (2003 : 294), kepemimpinan merupakan kemampuan yang dipunyai seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar bekerja mencapai tujuan dan sasaran.

Robbins (2002:163) mendefinisikan kepemimpinan suatu kemampuan untuk mempengaruhi sebuah kelompok untuk mencapai suatu visi atau serangkaian tujuan tertentu”.

Pada organisasi sekolah, Kepala Sekolah adalah tenaga pendidik yang bertugas sebagai staf fungsional yang memimpin, memfasilitasi serta mengawasi terlaksananya kegiatan pembelajaran di suatu sekolah secara optimal.

Wahjosumidjo (2002 : 83) mengartikan bahwa, Kepala Sekolah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.

Berkaitan dengan kepemimpinan Kepala Sekolah A. Tabrani Rusyan (2000) menyatakan bahwa “Kepemimpinan Kepala Sekolah memberikan motivasi kerja bagi peningkatan produktivitas kerja guru dan hasil belajar siswa. Kepemimpinan Kepala Sekolah harus benar-benar dapat dipertanggungjawabkan, karena tanggung jawab Kepala Sekolah sangat penting dan menentukan tinggi rendahnya hasil belajar para siswa, juga produktivitas dan semangat kerja guru tergantung Kepala Sekolah dalam arti sampai sejauh mana Kepala Sekolah mampu menciptakan kegairahan kerja dan sejauh mana Kepala Sekolah mampu mendorong bawahannya untuk bekerja sesuai dengan kebijaksanaan dan program yang telah digariskan sehingga produktivitas kerja guru tinggi dan hasil belajar siswa meningkat.”

Dalam perspektif Kebijakan Pendidikan Nasional (Depdiknas, 2006), terdapat tujuh peran utama Kepala Sekolah yaitu sebagai : 1) edukator (pendidik), 2) manajer, 3) administrator, 4) supervisor, 5) leader (pemimpin), 6) pencipta iklim kerja, dan 7) wirausahawan.

Budaya Organisasi

Dalam mengelola suatu organisasi, budaya organisasi dapat digunakan sebagai salah satu alat manajemen untuk mencapai efisiensi, efektifitas, produktivitas dan etos kerja. Menurut Robbins dan Timothy (2002:279), budaya organisasi merupakan sebuah sistem bersama yang dianut para anggota yang membedakan suatu organisasi dengan

organisasi lainnya. Budaya organisasi dikatakan seperangkat nilai-nilai atau norma-norma yang telah relatif lama berlakunya, dianut bersama oleh para anggota organisasi sebagai norma perilaku didalam menyelesaikan masalah organisasi. Kreitner *et al* (2003) mendefinisikan budaya organisasi sebagai perekat organisasi yang mengikat anggota organisasi melalui nilai-nilai yang ditaati.

Menurut Robbins (2002:252) fungsi budaya organisasi sebagai berikut : 1) Penentu batas-batas, artinya budaya organisasi menciptakan perbedaan antar satu organisasi dengan organisasi lainnya, 2) Budaya organisasi memfasilitasi lahirnya komitmen terhadap sesuatu yang lebih besar dari pada kepentingan individu, 3) Budaya organisasi meningkatkan stabilitas sistem sosial, yakni perekat sosial yang membantu menyatukan organisasi dengan cara menyediakan standar mengenai apa yang sebaiknya dikatakan dan dilakukan karyawan, 4) Budaya organisasi memuat rasa identitas anggota organisasi, dan 5) Budaya organisasi bertindak sebagai mekanisme *sense-making* serta kendali yang menuntun dan membentuk sikap dan perilaku karyawan.

Motivasi

Seseorang yang tidak mempunyai motivasi dalam bekerja, tidak akan mungkin melaksanakan aktivitas bekerja dengan baik dan terarah. Motivasi diperlukan dalam menentukan intensitas usaha kinerja bagi para karyawan. Menurut Djamarah (2002:123) fungsi motivasi, yakni 1) *Motivasi* sebagai pendorong perbuatan. 2) *Motivasi* sebagai penggerak perbuatan. Dan 3) *Motivasi* sebagai pengarah perbuatan.

Marle J. Moskowitz dalam Setiadi (2010:26), mendefinisikan motivasi sebagai inisiasi dan pengarah tingkah laku dan pembelajaran motivasi sebenarnya merupakan pembelajaran tingkah laku. Menurut Mulyasa (2003:112) motivasi adalah tenaga pendorong atau penarik yang menyebabkan adanya tingkah laku ke arah suatu tujuan tertentu. Karyawan akan bersungguh-sungguh karena memiliki motivasi yang tinggi. Sedangkan Menurut Veithzal Rivai (2004), Motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai tujuan individu.

Teori ini dikemukakan oleh David Clarence McClelland. menemukan bahwa orang-orang yang berprestasi membedakan diri mereka dengan lainnya dari hasrat mereka untuk melakukan sesuatu yang lebih baik. Teori McClelland dikenal dengan teori tiga kebutuhan untuk mencapai

prestasi atau *Need for Achievement* (N.Ach) yang menyatakan bahwa motivasi berbeda-beda, sesuai dengan kekuatan kebutuhan seseorang akan prestasi. Individu mempunyai cadangan energi potensial, bagaimana energi ini dilepaskan dan dikembangkan tergantung pada kekuatan atau dorongan motivasi individu dan situasi serta peluang yang tersedia. McClelland dan kawan-kawan mengajukan tiga motif atau kebutuhan utama di tempat kerja, yaitu: 1) Kebutuhan akan pencapaian (*Need for Achievement*) merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat kerja seseorang untuk berkegiatan dan berprestasi, sehingga dengan prestasi ini ia akan memperoleh pendapatan yang besar. 2) Kebutuhan akan hubungan (*Need for Affiliation*) merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat kerja seseorang karena ia diterima orang lain, dihormati, kebutuhan untuk maju dan kebutuhan berpartisipasi. 3) Kebutuhan akan kekuasaan (*Need for Power*) merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat kerja seseorang untuk mencapai kekuasaan atau kedudukan yang terbaik.

kompetensi

Keunggulan kompetitif itu merupakan pengembangan kompetensi karyawan yang ada dipertemuan tersebut sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Kompetensi sebagai kemampuan seseorang untuk menghasilkan pada tingkat yang memuaskan di tempat kerja, termasuk diantaranya kemampuan seseorang untuk mentransfer dan mengaplikasikan ketrampilan dan pengetahuan tersebut dalam situasi yang baru dan meningkatkan manfaat yang dapat disepakati.

Menurut *Association K.U. Leuven* mendefinisikan bahwa pengertian kompetensi adalah pengintegrasian dari pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang memungkinkan untuk melaksanakan satu cara efektif.

Spencer dan Spencer dalam Sutrisno (2009 : 202) mendefinisikan kompetensi sebagai karakteristik yang mendasari individu dan berkaitan dengan efektifitas kinerja individu dalam pekerjaannya.

Michael Zwell (2000) bahwa terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kecakapan kompetensi seseorang, yaitu: 1.Keyakinan dan nilai-nilai, 2.Ketrampilan, 3.Pengalaman, 4.Karakteristik kepribadian, 5.Motivasi. 6.Isu emosional, 7.Kemampuan intelektual, 8.Budaya organisasi.

Kompetensi Guru

Menurut Syamsudin (Agung, 2014:35), kompetensi guru merupakan seperangkat pengetahuan, keterampilan dan perilaku yang harus dimiliki,

dihayati, dikuasai, dan diaktualisasikan oleh guru dalam melaksanakan tugas utamanya. Sedangkan menurut Musfah (2011:27), kompetensi guru adalah perpaduan antara kemampuan personal, keilmuan, teknologi, sosial dan spiritual yang secara kafaah membentuk kompetensi standar profesi guru yang mencakup penguasaan materi, pemahaman terhadap peserta didik, pembelajaran yang mendidik, pengembangan pribadi dan profesionalitas.

Dalam Undang-undang Guru dan Dosen No. 14 Tahun 2005 mengamanatkan bahwa guru sebagai tenaga profesional harus memiliki kompetensi yang memenuhi standar (teruji dan bersertifikat). Berkaitan dengan implementasi Undang-undang tersebut, Departemen Pendidikan Nasional sejak tahun 2007 telah melakukan ujian sertifikasi bagi para guru secara bertahap, diharapkan dalam kurun waktu 10 tahun ke depan semua guru sudah mendapat sertifikasi kompetensi.

Undang-Undang RI Nomor 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen Pasal 8 menyatakan Guru wajib memiliki kualifikasi akademik, kompetensi, sertifikat pendidik, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional.

Permen Nomor 16 Tahun 2007 menetapkan Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru. Identifikasi kompetensi guru yang tepat dianggap memiliki nilai prediksi yang valid untuk keberhasilan guru dalam pekerjaannya.

Kualifikasi akademik diperoleh sebagaimana dimaksud dalam pasal 8 diperoleh melalui pendidikan tinggi program sarjana atau program diploma empat. Kompetensi guru sebagaimana dimaksud dalam pasal 8 meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional yang diperoleh melalui pendidikan profesi.

Penelitian Terdahulu

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Darwin Lie (2012), dengan hasil penelitian terdapat pengaruh yang positif dan signifikan secara parsial maupun simultan baik secara langsung maupun tidak langsung dari Kepemimpinan Kepala Sekolah, Budaya Organisasi Sekolah, dan Kompetensi Guru terhadap Motivasi Guru dimana yang paling dominan pengaruhnya adalah kompetensi guru (X3). Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan secara parsial maupun simultan baik secara langsung maupun tidak langsung dari Variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah, Budaya Organisasi Sekolah, dan Kompetensi Guru

terhadap Komitmen Guru, dimana yang paling dominan pengaruhnya adalah Budaya Organisasi Sekolah (X₂). Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan secara parsial maupun simultan dari Motivasi Guru dan Komitmen Guru Terhadap Kinerja Guru, di mana yang paling dominan pengaruhnya adalah Motivasi Guru (Y₁)

Hendra Prajatna (2008) dengan menggunakan teknik analisa korelasi dan regresi. Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan kompetensi guru terhadap hasil belajar siswa Madrasah Aliyah se-KKM 01 Cililin Kab.Bandung Barat. Semakin tinggi kompetensi guru, maka akan semakin baik hasil belajar siswa. Sebaliknya semakin rendah kompetensi guru, maka akan semakin buruk pula hasil belajar siswa. Kontribusinya mencapai 43,1%, sisanya hasil belajar siswa ditentukan faktor lain sebesar 56,9%.

Sudung Simatupang (2014) dengan metode penelitian adalah analisis regresi beganda linier. Dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan, motivasi dan kompetensi berpengaruh terhadap kinerja Guru SMA Sultan Agung Pematangsiantar. Secara Parsial (uji t), variabel pelatihan, motivasi dan kompetensi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru SMA Sultan Agung Pematangsiantar.

Teddy (2014) dengan metode penelitian adalah menggunakan uji korelasi, dimana hasil uji korelasi menunjukkan bahwa Kepemimpinan Kepala Sekolah, Budaya Sekolah, dan Motivasi masing-masing memiliki korelasi yang kuat dan signifikan terhadap Kinerja Guru SMA Swasta Sultan Agung Pematangsiantar. Secara Parsial, Kepemimpinan Kepala Sekolah, Budaya Sekolah, dan Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru SMA Swasta Sultan Agung Pematangsiantar. Berdasarkan pengaruh secara parsial yang terjadi antara variabel bebas (Kepemimpinan Kepala Sekolah, Budaya Sekolah, dan Motivasi) terhadap Kinerja Guru, dapat disimpulkan bahwa pengaruh yang paling dominan diantara ketiganya adalah variabel Motivasi.

3. Metodologi Penelitian

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan jenis penelitian eksplanatori yang menjelaskan hubungan kausal antar variabel melalui pengujian hipotesis, yakni menjelaskan pengaruh variabel bebas yakni kepemimpinan kepala sekolah (X₁), budaya organisasi (X₂), motivasi (X₃) terhadap variabel tidak bebas, yaitu kompetensi guru (Y). Berkaitan dengan penelitian yang akan dilakukan, populasi

dalam penelitian ini adalah seluruh guru SMP Swasta Sultan Agung Pematangsiantar yang berjumlah 33 (tiga puluh tiga) orang guru.

Operasional variabel dinyatakan sebagai berikut

Variabel	Dimensi
Kepemimpinan Kepala Sekolah (X ₁)	1. Kepala sekolah sebagai edukator
	2. Kepala sekolah sebagai manajer
	3. Kepala sekolah sebagai administrator
	4. Kepala sekolah sebagai supervisor
	5. Kepala sekolah sebagai leader
	6. Kepala sekolah pencipta iklim kerja
	7. Kepala sekolah sebagai wirausahawan
Budaya Organisasi (X ₂)	1. Aturan - aturan perilaku
	2. Norma-norma
	3. Nilai-nilai dominan
	4. Filosofi
	5. Peraturan-peraturan
	6. Iklim Organisasi
Motivasi (X ₃)	1. Kebutuhan akan prestasi
	2. Kebutuhan akan Kekuasaan
	3. Kebutuhan akan afiliasi dan bersahabat
Kompetensi Guru (Y)	1. Kompetensi Pedagogik
	2. Kompetensi Kepribadian
	3. Kompetensi Sosial
	4. Kompetensi Profesional

Prosedur Pengumpulan Data

Pengumpulan data yang berhubungan dengan penelitian, baik data primer dan data sekunder yang bersifat kualitatif maupun kuantitatif dikumpulkan dengan menggunakan dokumentasi dan wawancara secara tidak terstruktur baik pada kepala sekolah, guru, pegawai, serta daftar pertanyaan kuesioner yang terstruktur dengan tujuan untuk mengumpulkan informasi dari guru SMP Swasta Sultan Agung Pematangsiantar sebagai responden penelitian ini. Kuesioner didesain dengan pertanyaan tertutup dengan penilaian Skala Likert dan disebarkan secara langsung oleh peneliti kepada responden.

Teknik Analisis

Adapun metode analisa data yang digunakan dalam penelitian ini adalah: 1) Metode Deskriptif. Metode ini digunakan untuk menggambarkan kepemimpinan kepala sekolah, motivasi, budaya organisasi dan kompetensi guru SMP Swasta Sultan Agung Pematangsiantar dengan didasarkan pada perolehan data-data yang sesungguhnya. 2) Metode Kuantitatif. Metode ini digunakan untuk menganalisa pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, motivasi dan budaya organisasi terhadap kompetensi guru SMP Swasta Sultan Agung Pematangsiantar. Dalam penelitian ini, penulis menggunakan daftar kuesioner yang terdiri 4 kelompok pertanyaan, yaitu mengenai kepemimpinan kepala sekolah, motivasi, budaya organisasi dan kompetensi guru.

Model analisis yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah dengan dua teknik analisis, yaitu dengan analisis regresi berganda dan analisis regresi variabel moderasi.

1). Model Analisis Regresi :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

Dimana :

- Y = Kompetensi guru
- X₁ = Kepemimpinan kepala sekolah
- X₂ = Budaya Organisasi
- e = Nilai Residu

2). Model Analisis Regresi dengan Moderating Variabel

Analisis regresi variabel moderasi dengan metode selisih mutlak dilakukan dengan meregresikan selisih mutlak variabel bebas terstandarisasi dengan variabel yang dihipotesiskan sebagai variabel moderasi terstandarisasi. Dalam bukunya Suliyanto (2011 : 218) merumuskan model persamaan sebagai berikut:

$$Y = a + b_1 ZX_1 + b_2 ZX_2 + b_3 ZX_3 + b_4 | AbsX_1 - X_3 | + b_5 | AbsX_2 - X_3 | + e$$

Dimana:

- Y = Kompetensi Guru Pengelolaan Keuangan Daerah
- ZX₁ = Standardize Kepemimpinan
- ZX₂ = Standardize Budaya Organisasi
- ZX₃ = Standardize Motivasi
- | Abs X₁ - X₃ | = Selisih mutlak variabel X₁ dan X₃
- | Abs X₂ - X₃ | = Selisih mutlak variabel X₂ dan X₃

Hipotesis Penelitian

Adapun hipotesis dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

- 1) Terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan Kepala Sekolah dan budaya organisasi baik secara simultan maupun parsial terhadap kompetensi guru pada SMP Swasta Sultan Agung Pematangsiantar.
- 2) Motivasi memoderisasi hubungan antara kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi dengan Kompetensi guru pada SMP Swasta Sultan Agung Pematangsiantar.

4. Hasil dan Pembahasan

Uji Asumsi Klasik

1). Uji Normalitas

Uji normalitas dapat digunakan uji one-sample Kolmogrov-Smirnov. Dasar pengambilan keputusan dalam uji normalitas jika nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 maka data tersebut berdistribusi normal. Sebaliknya, jika nilai signifikansi

lebih kecil dari 0,05 maka data tersebut tidak berdistribusi normal. Melihat hasil uji normalitas dapat digunakan uji *One-Sample Kolmogrov-Smirnov*. Pada tabel 1 dapat dilihat nilai yang diperoleh sebesar 0,270 > 0,05 dengan demikian dapat disimpulkan hasil pengujian menunjukkan residual berdistribusi normal.

Tabel 1. Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		TOTAL
N		33
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	255.7879
	Std. Deviation	15.83066
	Most Extreme Differences	
	Absolute	.174
	Positive	.174
	Negative	-.131
Kolmogorov-Smirnov Z		1.000
Asymp. Sig. (2-tailed)		.270

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Sumber : Data Primer diolah 2015,SPSS

2). Uji Multikolinieritas

Multikolinieritas adalah kondisi terdapatnya hubungan linier atau korelasi yang tinggi antara masing-masing variabel independen dalam model regresi. Multikolinieritas biasanya terjadi ketika sebagian besar variabel yang digunakan saling terkait dalam suatu model regresi. Oleh karena itu masalah multikolinieritas tidak terjadi pada regresi linier sederhana yang hanya melibatkan satu variabel independen.

Berdasarkan pengujian multikolinieritas yang dilakukan dengan melihat nilai VIF (*Variance Inflation Factor*), maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinieritas karena tidak ada nilai VIF yang lebih besar dari 10 dan nilai *Tolerance* tidak kurang dari 0,1. Ringkasan pengujian multikolinieritas dapat dilihat pada Tabel 2 berikut ini.

Tabel 2. Uji Multikolinieritas

Model	Unstandardized Coefficients		Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Tolerance	VIF
(Constant)	.309	4.364		
KEPEMIMPINAN	.132	.064	.822	1.216
BUDAYA	.556	.107	.258	3.875
MOTIVASI	.317	.111	.262	3.816

Sumber : Data Primer diolah 2015, SPSS

Analisa Regresi Linier Berganda

Analisa Regresi Linier Berganda 1

Teknik analisa data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisa statistik regresi linier berganda dengan menggunakan program SPSS 17. Analisis regresi digunakan untuk memprediksi pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Hasil analisa regresi berganda digunakan untuk melihat pengaruh dari variabel *independet*/bebas terhadap variabel *dependent*/terikat dapat dilihat pada Tabel 3.

Tabel 3. Tabel Regresi Linier Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	2.773	4.707		.589	.560
KEPEMIMPINAN	.155	.069	.156	2.229	.033
BUDAYA	.810	.066	.862	12.310	.000

a. Dependent Variable: KOMPETENSI

Dari hasil analisa dengan program SPSS pada Tabel 4.9 di atas dapat dilihat model regresi yang dihasilkan sebagai berikut : $Y = 2,773 + 0,155X_1 + 0,810X_2$. Dari model persamaan regresi berganda yang diperoleh di atas dapat diartikan bahwa variabel bebas yakni kepemimpinan dan budaya organisasi menunjukkan hubungan yang searah atau positif terhadap kompetensi guru, dimana setiap kenaikan variabel independen ini akan menyebabkan kompetensi dan sebaliknya terjadi penurunan pada kepemimpinan dan budaya organisasi maka akan menyebabkan kompetensi menurun.

Untuk melihat seberapa besar variasi kompetensi guru dapat dijelaskan oleh variasi kepemimpinan dan budaya organisasi dapat diketahui dari perhitungan Koefisien Determinasi (R^2) yang ditunjukkan Tabel 4. Perhitungan koefisien determinasi menunjukkan bahwa nilai R Square yang cukup tinggi. Yang berarti variasi kepemimpinan dan budaya organisasi dapat menjelaskan variasi dari kompetensi guru SMP Swasta Sultan Agung Pematangsiantar sebesar .877 (87,7%) dan sisanya sebesar 12,3% dapat dijelaskan oleh faktor lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini, seperti pelatihan, komitmen organisasi, komunikasi dan faktor lainnya.

Tabel 4. Tabel Koefisien Determinasi

R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
.936 ^a	.877	.869	2.29070

Sumber : Data Primer diolah 2015,SPSS

Pengujian Hipotesis 1

Uji Signifikansi Parsial (Uji t)

Uji-t adalah jenis pengujian statistika untuk mengetahui apakah ada perbedaan dari nilai yang diperkirakan dengan nilai hasil perhitungan statistika. Uji t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh variabel bebas secara individual dalam menerangkan variasi variabel terikat. Untuk menguji hasil perhitungan regresi dapat dilakukan pembuktian hipotesa untuk mengetahui apakah variabel bebas mempunyai pengaruh yang signifikan atau tidak terhadap variabel terikat secara Parsial.

Adapun hipotesa yang akan diuji secara parsial adalah:

Ho : Tidak ada pengaruh signifikan dari variabel bebas terhadap variabel terikat

Ha : Ada pengaruh signifikan dari variabel bebas terhadap variabel terikat.

Dengan kriteria pengujian adalah:

- Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau probabilitas signifikansi $> \alpha = 5\%$, maka Ho diterima.
- Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau probabilitas signifikansi $< \alpha = 5\%$, maka Ho ditolak.

Dengan penggunaan program SPSS 17 pada Tabel 3 di atas , maka hasil uji t pada penelitian bahwa :

- Hasil pengujian variabel *kepemimpinan* diperoleh t_{hitung} 2,229 dengan probabilitas signifikan 0,033 lebih kecil dari tingkat keyakinan (*level of significant*) $\alpha = 0,05$. Maka keputusan yang diambil adalah menolak Ho dan menerima Ha. Artinya secara parsial *kepemimpinan* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi guru SMP Sultan Agung Pematangsiantar.
- Hasil pengujian variabel budaya organisasi diperoleh t_{hitung} 12,310 dengan probabilitas signifikan 0,000 lebih kecil dari tingkat keyakinan (*level of significant*) $\alpha = 0,01$. Maka keputusan yang diambil adalah menolak Ho dan menerima Ha, artinya secara parsial *budaya organisasi* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi guru SMP Swasta Sultan Agung Pematangsiantar.
- Dari kedua variabel bebas diatas, dapat dilihat bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh paling tinggi atau dominan ($\beta_2 > \beta_1$) terhadap kompetensi guru SMP Sultan Agung Pematangsiantar.

Uji F Statistik

Pengujian hipotesa satu dilakukan dengan menggunakan alat uji statistik yaitu Uji F. Uji F

dilakukan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas secara simultan atau serempak terhadap variabel terikat. Untuk menguji hasil perhitungan regresi dapat dilakukan pembuktian hipotesa untuk mengetahui apakah variabel bebas mempunyai pengaruh yang signifikan atau tidak terhadap variabel terikat secara Simultan.

Adapun hipotesa yang akan diuji secara simultan adalah:

Ho : Tidak ada pengaruh signifikan dari seluruh variabel bebas terhadap variabel terikat

Ha : Ada pengaruh signifikan dari variabel seluruh bebas terhadap variabel terikat.

Adapun kriteria pengujian adalah:

- Jika $F_{hitung} < F_{tabel}$ atau probabilitas signifikansi $F < \alpha = 5\%$, maka Ho diterima dan Ha ditolak
- Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ atau probabilitas signifikansi $F < \alpha = 5\%$, maka Ho ditolak dan Ha diterima

Dengan bantuan program SPSS, maka pada penelitian ini diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 106,678 adalah lebih besar dari F_{tabel} untuk $\alpha = 5\%$ sebesar 3,30. Jadi dapat disimpulkan bahwa Ho ditolak dan Ha diterima, yang berarti bahwa ada pengaruh signifikan dari variabel bebas (kepemimpinan dan budaya organisasi) terhadap variabel terikat (kompetensi guru) secara simultan. Hasil uji F pada penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 5 berikut:

Tabel 5. Uji F Statistik

ANOVA^b

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Regression	1119.550	2	559.775	106.678	.000 ^a
Residual	157.419	30	5.247		
Total	1276.970	32			

a. Predictors: (Constant), BUDAYA, KEPEMIMPINAN

b. Dependent Variable: KOMPETENSI

Analisa Regresi Linier Berganda 2

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi variabel moderasi dengan metode selisih mutlak dilakukan dengan meregresikan selisih mutlak variabel bebas terstandarisasi dengan variabel yang dihipotesiskan sebagai variabel moderasi terstandarisasi. Dalam buku Suliyanto (2011 : 218) merumuskan model persamaan sebagai berikut:

$$Y = a + b_1 ZX_1 + b_2 ZX_2 + b_3 ZX_3 + b_4 | AbsX_1 - X_3 | + b_5 | AbsX_2 - X_3 | + e$$

Teknik analisa statistik regresi linear berganda dengan menggunakan program SPSS 17. Hasil analisa regresi berjenjang digunakan untuk melihat pengaruh dari variabel moderating terhadap

variabel bebas dan variabel terikat dapat dilihat pada Tabel 6.

Tabel 6. Uji Signifikansi Parameter Individual Moderasi

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	63.419	.759		83.504	.000
Zscore(KEPEMIMPINAN)	.850	.420	.135	2.026	.053
Zscore(BUDAYA)	3.638	.745	.576	4.882	.000
Zscore(MOTIVASI)	2.252	.778	.357	2.894	.007
ABSX1_X3	.046	.088	.034	.522	.606
ABSX2_X3	.110	.184	.037	.599	.554

a. Dependent Variable: KOMPETENSI
Sumber : Data Primer diolah 2015, SPSS

Berdasarkan hasil uji nilai selisih mutlak diperoleh persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 63,419 + 0,850 ZX_1 + 3,638 ZX_2 + 2,252ZX_3 + 0,046 AbsX_1 - X_3 + 0,110 AbsX_2 - X_3 + e$$

Dari hasil tampilan SPSS tabel Coefficients menunjukkan bahwa variabel ZKepemimpinan memberikan nilai koefisien 0,850 dengan probabilitas signifikan 0,053. Dari data tabel di atas dapat disimpulkan bahwa pada taraf signifikansi 5%, diketahui kepemimpinan berpengaruh positif, tapi tidak signifikan terhadap kompetensi guru. Tetapi apabila tingkat signifikansi dinaikkan menjadi 10% maka kepemimpinan akan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi guru. Yang artinya, pada taraf signifikansi 10%, motivasi akan memperkuat pengaruh kepemimpinan terhadap kompetensi guru. Variabel Zbudaya organisasi memberikan nilai koefisien 3,638 dengan probabilitas 0.000 menunjukkan bahwa budaya organisasi bermoderasi dengan kompetensi guru, yang artinya motivasi akan memperkuat pengaruh budaya organisasi terhadap kompetensi guru.

Variabel Zmotivasi memberikan nilai koefisien 2,253 dengan probabilitas 0.007 yang artinya bahwa motivasi berpengaruh dengan kompetensi guru. Variabel moderator juga dapat dilihat bahwa Abs X₁-X₃, Abs X₂-X₃, ternyata tidak signifikan yaitu dengan probabilitas signifikan jauh diatas 0,05. Temuan ini menunjukkan bahwa variabel motivasi adalah bukan sebagai variabel moderator.

Untuk melihat seberapa besar pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat dapat diketahui dari perhitungan Koefisien Determinasi (R²) yang ditunjukkan Tabel 7 berikut dengan pengolahan SPSS 17 sebagai berikut :

Tabel 7. Tabel Koefisien Determinasi Moderasi

Model Summary ^a				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.952 ^b	.906	.889	2.10755

a. Predictors: (Constant), ABSX2_X3, Zscore(BUDAYA), ABSX1_X3, Zscore(KEPEMIMPINAN), Zscore(MOTIVASI)

b. Dependent Variable: KOMPETENSI

Sumber: Data Primer diolah 2015, SPSS

Tampilan output SPSS diatas menunjukkan nilai R Square sebesar cukup tinggi .906 atau 90,6% yang berarti variasi kompetensi guru dapat dijelaskan oleh variasi Zkepemimpinan, Zbudaya organisasi, Zmotivasi dan Abs X₁_X₃, Abs X₂_X₃, sebesar 90,6% dan sisanya 9,4% dijelaskan oleh variabel lain diluar model ini. Jadi dapat dikatakan model sangat kuat.

Pengujian Hipotesis 2

Untuk melihat apakah secara bersama-sama/serempak (simultan) variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen dapat dilihat dari perhitungan tampilan output SPSS Uji Signifikansi Simultan (Uji Statistik F). Adapun hipotesa yang akan diuji secara simultan adalah:

Ho : Tidak ada pengaruh signifikan dari variabel bebas terhadap variabel terikat

Ha : Ada pengaruh signifikan dari variabel bebas terhadap variabel terikat.

Dengan bantuan program SPSS, maka hasil uji F pada penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 8 berikut:

Tabel 8. Uji F Statistik Moderasi

ANOVA ^a					
Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Regression	1157.043	5	231.409	52.099	.000 ^b
Residual	119.927	27	4.442		
Total	1276.970	32			

a. Predictors: (Constant), ABSX2_X3, Zscore(BUDAYA), ABSX1_X3, Zscore(KEPEMIMPINAN), Zscore(MOTIVASI)

b. Dependent Variable: KOMPETENSI

Dari hasil Anova atau F test menunjukkan bahwa nilai F hitung sebesar 52,099 dengan tingkat signifikansi 0,000 jauh dibawah 0,05. Hal ini berarti bahwa variabel standardized kepemimpinan, standardized budaya organisasi, standardized motivasi dan ABSX₁_X₃, ABSX₂_X₃ secara bersama-sama atau simultan mempengaruhi kompetensi guru.

Pembahasan

Kompetensi Guru pada SMP Swasta Sultan Agung

Kompetensi merupakan kemampuan untuk melaksanakan satu tugas, peran atau tugas, kemampuan mengintegrasikan pengetahuan, ketrampilan-

ketrampilan, sikap-sikap dan nilai-nilai pribadi, dan kemampuan untuk membangun pengetahuan dan keterampilan yang didasarkan pada pengalaman dan pembelajaran yang dilakukan. Kompetensi guru merupakan kebulatan pengetahuan, keterampilan dan sikap yang berwujud tindakan cerdas dan penuh tanggung jawab dalam melaksanakan tugas sebagai agen pembelajaran.

Kompetensi guru SMP Swasta Sultan Agung dapat dilihat dari berbagai faktor seperti yang terdapat dalam pertanyaan kuesioner. Adapun hasil yang diperoleh untuk kompetensi guru adalah sebanyak 18% masih dalam tingkatan kurang baik, 38% dalam tingkatan baik, serta 44% berkategori sangat baik.

Kepemimpinan Kepala Sekolah pada SMP Swasta Sultan Agung

Kepemimpinan adalah sebagai kemampuan untuk mempengaruhi orang lain dan mempunyai maksud dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kepala sekolah adalah pimpinan yang menjalankan perannya dalam memimpin sekolah sebagai lembaga pendidikan.

Kepemimpinan kepala sekolah adalah kemampuan kepala sekolah untuk memimpin dan mengelola segala sumber daya yang ada pada suatu sekolah sehingga dapat didayagunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan.

Kepemimpinan kepala sekolah pada SMP Swasta Sultan Agung dapat dilihat dari berbagai faktor seperti yang terdapat dalam pertanyaan kuesioner. Adapun hasil yang diperoleh untuk kepemimpinan adalah sebanyak 20% masih dalam tingkatan cukup baik, 37% dalam tingkatan baik, serta 43% berkategori sangat baik.

Budaya Organisasi pada SMP Swasta Sultan Agung

Budaya organisasi merupakan nilai-nilai dominan yang diterapkan dan dipatuhi serta dijalankan dalam suatu organisasi yang bertujuan sebagai kunci keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Budaya sekolah mendapat perhatian karena menunjukkan keunikan sosial dari suatu organisasi yang menggambarkan kepribadian sekolah tersebut dalam menjalankan peran dan tugasnya dalam mendidik masyarakat.

Budaya organisasi pada SMP Swasta Sultan Agung dapat dilihat dari berbagai faktor seperti yang terdapat dalam pertanyaan kuesioner. Adapun hasil yang diperoleh untuk budaya organisasi adalah sebanyak 19% masih dalam tingkatan cukup baik,

39% dalam tingkatan baik, serta 42% berkategori sangat baik.

Motivasi Guru pada SMP Swasta Sultan Agung

Motivasi adalah cara mengerahkan dan mendorong seseorang untuk melakukan suatu kegiatan secara produktif sehingga keinginannya dan tujuan organisasi dapat sekaligus tercapai. Motivasi kerja tidak hanya bersumber dari dalam diri orang itu saja, melainkan memerlukan perpaduan baik dari diri sendiri, atasan, maupun lingkungan kerja itu sendiri.

Motivasi pada SMP Swasta Sultan Agung dapat dilihat dari berbagai faktor seperti yang terdapat dalam pertanyaan kuesioner. Adapun hasil yang diperoleh untuk motivasi adalah sebanyak 18% masih dalam tingkatan kurang tinggi, 43% dalam tingkatan tinggi, serta 39% berkategori sangat tinggi.

5. Simpulan dan Saran

Simpulan

Dari seluruh uraian yang telah dikemukakan dalam bab sebelumnya, maka penulis menarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Bahwa kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi guru SMP Sultan Agung Pematangsiantar. Hal ini dapat dilihat dari hasil pengujian regresi yang menunjukkan tanda positif pada persamaan sebagai berikut:

$$Y = 2,773 + 0,155 X_1 + 0,810 X_2$$

2. Secara parsial (uji t), kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kompetensi guru SMP Sultan Agung Pematangsiantar. Artinya semakin baik kepemimpinan maka kompetensi akan semakin tinggi, semakin baik budaya maka kompetensi guru akan meningkat, semakin tinggi kompetensi maka kinerja akan semakin meningkat.
3. Secara simultan atau bersamaan menunjukkan kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja Guru SMP Sultan Agung Pematangsiantar. Artinya jika kepemimpinan dan budaya organisasi secara bersamaan meningkat maka kompetensi guru akan meningkat.
4. Diantara kedua variabel yang diteliti, variabel budaya organisasi berpengaruh paling tinggi atau dominan berpengaruh terhadap kompetensi guru SMP Swasta Sultan Agung.

5. Hasil analisa pada analisis regresi variabel moderasi dengan metode selisih mutlak menunjukkan tabel uji signifikansi parameter individual bahwa pada taraf signifikansi 5%, diketahui kepemimpinan berpengaruh positif, tapi tidak signifikan terhadap kompetensi guru. Tetapi apabila tingkat signifikansi dinaikkan menjadi 10% maka kepemimpinan akan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi guru. Yang artinya, pada taraf signifikansi 10%, motivasi akan memperkuat pengaruh kepemimpinan terhadap kompetensi guru. Variabel budaya organisasi bermoderasi dengan kompetensi guru, yang artinya motivasi akan memperkuat pengaruh budaya organisasi terhadap kompetensi guru. Selain itu, hasil analisis menunjukkan motivasi ternyata tidak memoderasi hubungan antara kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kompetensi. Temuan ini menunjukkan bahwa variabel motivasi adalah bukan sebagai variabel moderator.

Saran

Saran penulis agar Yayasan Perguruan Sultan Agung Pematangsiantar lebih memperhatikan faktor lainnya yang meningkatkan kompetensi guru SMP Sultan Agung Pematangsiantar seperti pelatihan, lingkungan kerja, komunikasi, komitmen organisasi dan faktor lainnya.

Daftar Pustaka

- Agung, Iskandar, (2014), *Mengembangkan Profesionalitas Guru*, Jakarta, Bee Media Pustaka.
- Darwin Lie, Analisis Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Budaya Organisasi Sekolah, Kompetensi Guru Terhadap Motivasi Dan Komitmen Guru Serta Implikasinya Terhadap Kinerja Guru (Studi Pada Guru SMA di Lima Kabupaten – Kota Di Provinsi Sumatera Utara) *Desertasi Program Doktor (S3) Ilmu Manajemen Universitas Pasundan, Bandung* (dipublikasikan pada Jurnal Sultanist Edisi I)
- Handoko, Tani, (2003), *Manajemen*, Edisi Kedua, Yogyakarta, BPFE.
- Luthan, Fred, (2006), *Perilaku Organisasi*, Edisi ke 10, Yogyakarta, Andi.
- Mulyasa, E, (2003), *Kurikulum Berbasis Kompetensi*, Bandung, Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, Edy, (2009), *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung, Remaja Rosdakarya.
- Musfah, Jejen, (2012), *Peningkatan Kompetensi Guru*, Jakarta, Kencana.

- Robbins, Stephen P, (2002), *Prinsip-prinsip Perilaku Organisasi*, Edisi Kelima, Jakarta, Erlangga.
- Setiadi, Nugraha J, (2010), *Perilaku Konsumen dalam Perspektif Kontemporer pada Motif, Tujuan dan Keinginan Konsumen*, Jakarta, Kencana.
- Sudung Simatupang, (2014), Pengaruh Pelatihan, Motivasi dan Kompetensi terhadap Kinerja Guru SMA Sultan Agung Pematangsiantar, *Tesis Program Magister (S2)*, Medan, Universitas HKBP Nomensen.
- Sutrisno, Edy, (2010), *Budaya Organisasi*, Jakarta, Kencana.
- , (2009), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi, Jakarta, Kencana.
- Teddy, (2014) Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Budaya Sekolah dan Motivasi dan Kompetensi terhadap Kinerja Guru SMA Sultan Agung Pematangsiantar, *Tesis Program Magister (S2)*, Medan, Universitas HKBP Nomensen.
- Wahjosumidjo, (2002), *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta, Raja Grafindo Persada.
- https://www.academia.edu/4105182/Kepemimpinan_Kepala_Sekolah, di unduh tanggal 20 Juli 2015
- <https://mkelas.wordpress.com/2012/05/02/peranan-kepala-sekolah-dalam-meningkatkan-kompetensi-guru/>, di unduh tanggal 20 Juli 2015
- https://id.wikipedia.org/wiki/Budaya_organisasi, di unduh tanggal 21 Juli 2015
- <http://jurnal-sdm.blogspot.com/2009/04/teori-budaya-organisasi.html> diunduh tanggal 21 Juli 2015
- <http://www.scribd.com/doc/135490189/EMASLIM-KEPSEK#scribd>, di unduh tanggal 21 Juli 2015