

# PENINGKATAN KINERJA GURU MELALUI PELATIHAN BESERTA FAKTOR PENENTUNYA

Slameto, Bambang S. Sulasmono, Krisma Widi Wardani  
Dosen Universitas Kristen Satya Wacana Salatiga  
E-mail: slameto@staff.uksw.edu

## ABSTRACT

**T**he research aimed to evaluate the degree of teacher performance (in this case, teachers who are participating in “in-on model training” and to find the encourage factors of teachers’ (participants) performance. Two factors namely environment concern and their commitment to the school improvement were analyzed. This was a quantitative research method in which examines the causality among constructs in 30 respondents. The data were collected by using self-rating scale with 32 items grouped into four variables. Self-rating scale questionnaire was valid (0.314 – 0.506) and reliable (0.632). The study found the level of teacher performance (training participants) with its encouraging factors. Most of them had high performance, leadership, middle social environment concern, and fairly good commitment. In addition, the research revealed that commitment among teachers improve 42.20% their work environment while teacher’s leadership and social concern did not have significant influence toward teacher performance in in-on model training.

**Keywords:** *in-on model training, Performance, Teachers*

## PENDAHULUAN

Untuk mencapai tujuan pendidikan dalam mencerdaskan kehidupan bangsa, peran-peran dari pihak sekolah melalui Guru dan Kepala Sekolah menjadi sangat penting. Kinerja guru menjadi tolok ukur dari keberhasilan sekolah dalam mencerdaskan dan membentuk karakter siswa sesuai dengan UUD dan Pancasila (Minarsih, M. M., 2015; Nuchiyah, 2007). Peranan kinerja guru dalam meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah sangat penting. Kinerja guru yang baik akan menunjang proses pembelajaran yang baik pula (Hadi, S., Tukiran, T., & Yuwono, B. (2009). Salah satu indikator kinerja guru adalah memiliki karya penelitian dan publikasi. Namun dalam prakteknya, banyak guru mengalami kendala dalam penelitian dan publikasinya

(Kartowagiran, B., 2011). Beberapa alasan dikarenakan guru belum diberi kesempatan, belum terbiasa menulis atau meneliti, atau kesibukan kegiatan lain di sekolah.

Upaya peningkatan kinerja guru dapat dilakukan melalui pendidikan dan pelatihan. Metode ‘*on the job*’ merupakan metode yang paling banyak digunakan dalam pelatihan dan pengembangan (Busono, G. A., 2016). Guru dilatih tentang pekerjaan baru dengan supervisi langsung seorang ‘pelatih’ yang berpengalaman (instruktur atau guru lain); Meliputi semua upaya bagi guru untuk mempelajari suatu pekerjaan sambil mengerjakannya di tempat kerja yang sesungguhnya. Berbagai macam metode yang digunakan adalah sebagai berikut: 1) Rotasi Jabatan (*Job rotation*),

2) Latihan Instruksi Pekerjaan (*Job Instruction Learning*), 3) Magang (*Apprenticeship*), 4) *Coaching*, 5) Penugasan sementara.

Program studi Magister Pendidikan UKSW merasa terpanggil atas permasalahan di atas; oleh karena itu menyelenggarakan pelatihan bagi guru SD Kabupaten Temanggung. Model pelatihan yang dipilih adalah model *in-on*. Setelah pelatihan ini terselenggara, dilakukan evaluasi untuk mengetahui keberhasilannya, yaitu peningkatan kinerja guru peserta pelatihan. Mengingat banyak faktor yang mempengaruhi keberhasilan diklat meningkatkan kinerja guru, maka perlu dicari penentu keberhasilannya. In the educational perspective as a system, the result (the teacher performance) is directly affected by the process (kepemimpinan, kepedulian terhadap lingkungan dan komitmen guru terhadap perbaikan lingkungan pendidikannya) Frost, P.J. 2003 [6]. Masalah dalam penelitian ini dirumuskan: 1) seberapa tinggi tingkat kinerja guru/ peserta pasca pelatihan dan 2) diantara faktor kepemimpinan, kepedulian terhadap lingkungan dan komitmen terhadap perbaikan lingkungan) yang menjadi penentu kinerja guru/peserta pasca pelatihan model *in-on*?

Pelatihan adalah proses pendidikan jangka pendek yang menggunakan cara dan prosedur yang sistematis dan terorganisir. Proses yang dimaksud agar peserta mencapai kemampuan tertentu dalam mencapai tujuan organisasi. Maka dari itu, proses tersebut terikat dengan tujuan organisasi. Pelatihan dapat dipandang secara sempit dan luas. Para peserta pelatihan akan mempelajari pengetahuan dan keterampilan yang sifatnya praktis untuk tujuan tertentu. Proses dalam pelatihan haruslah terencana, terintegrasi, dan cermat untuk menghasilkan pemahaman dan keterampilan yang diperlukan untuk meningkatkan kinerja organisasi

(Sumantri, Mathis, Amstrong dalam Suryani Manurung dan Efendi Napitupulu, 2014). Pelatihan bisa bermacam-macam bentuknya, bisa berupa In Service Learning, dan bisa On the job training (OJT)

In Service Learning adalah pendidikan dan pelatihan yang mengintegrasikan layanan secara penuh kepada peserta dengan instruksi dan refleksi untuk memperkaya pengalaman belajar, tanggung-jawab peserta dan memperkuat kerjasama kelompok. Konsep ini sangat penting bagi peserta pelatihan untuk mencapai tujuan yang mereka miliki, program layanan pembelajaran ini harus menyajikan kesadaran dan dunia realitas adalah berdampingan, dengan demikian realitas dibentuk oleh kesadaran manusia itu sendiri. In Service Learning dilakukan di luar tempat kerja pegawai, hanya mengacu pada simulasi pekerjaan yang sebenarnya. Tujuannya adalah untuk menghindarkan kendala yang mungkin mempengaruhi jalannya proses belajar. Metode ini dapat dilakukan di dalam kelas dengan seminar, kuliah dengan pemutaran film tentang pendidikan sumber daya manusia misalnya. In Service Learning akan memberi hasil meningkatnya pemahaman yang lebih luas tentang apa yang dilaksanakan sebelum dan sesudahnya dalam pekerjaan sehari-hari dan ditunjukkan setelah menyelesaikan pelatihan (Murphy & Rasch, Sloane dan Witney, Hernandez, National and Community Service dalam Suryani Manurung dan Efendi Napitupulu, 2014).

*On the job training* (OJT) adalah pelatihan dengan instruksi pekerjaan dengan cara para pekerja ditempatkan dalam kondisi pekerjaan yang riil, dibawah bimbingan dan supervise dari karyawan yang telah berpengalaman atau terlatih (Wiyono, 2015). OJT dapat dilaksanakan di tempat kerja, ruang depan, melalui demonstrasi dan contoh, simulasi, magang, metode kelas (ceramah, konferensi, studi kasus,

permainan peran, dan instruksi terprogram), dan metode pelatihan lainnya. Beberapa metode yang paling umum adalah: metode pelatihan; Pengganti; Rotasi pekerjaan dan kemajuan yang direncanakan; coaching-counseling; dewan eksekutif atau manajemen ganda; tugas komite; staff meetings dan proyek; permainan bussines; pelatihan kepekaan, dan metode pengembangan lainnya.

Kinerja Menurut Mangkunegara (2005) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja dibedakan menjadi 4 yaitu: (1) kinerja individu menggambarkan pelaksanaan tugas seseorang sehingga dapat memberikan hasil yang ditetapkan oleh kelompok atau institusinya; (2) kinerja kelompok menggambarkan pelaksanaan kegiatan pokok suatu kelompok sehingga mencapai hasil yang ditetapkan oleh institusi; (3) kinerja institusi berkenaan dengan pelaksanaan semua kegiatan pokok suatu institusi sehingga mencapai misi atau visi institusi; dan (4) kinerja program/kebijakan berkenaan dengan pelaksanaan kegiatan dalam program atau kebijakan yang telah dilaksanakan sehingga dapat mencapai tujuan program atau kebijakan tersebut (Mardin, 2014). Kinerja dapat diukur melalui pengukuran tertentu (standar), kualitas yang berkaitan dengan mutu kerja yang dihasilkan, sedangkan kuantitas adalah jumlah hasil kerja yang dihasilkan dalam kurun waktu tertentu, dan ketepatan waktu adalah kesesuaian waktu yang telah direncanakan. Dalam upaya untuk mengetahui sebuah kinerja individu, kelompok, maupun organisasi, maka dilakukan penilaian kinerja (Wibowo, 2009). Penilaian kinerja adalah suatu cara mengukur kontribusi-kontribusi dari individu-individu anggota organisasi kepada organisasinya; tujuannya adalah untuk mereward kinerja sebelumnya dan

memotivasi perbaikan kinerja pada waktu yang akan datang. Penilaian kinerja dilakukan untuk memberikan penilaian terhadap hasil kerja atau prestasi kerja yang diperoleh organisasi, tim, atau individu.

Kepemimpinan dipandang sebagai faktor yang sangat penting untuk efektivitas organisasi, bahkan juga mempengaruhi hampir semua kehidupan manusia (Handoyo, S. 2011). Kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mempengaruhi seseorang, sehingga mereka bertindak dan berperilaku sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai oleh pemimpin tersebut. Kepemimpinan merupakan salah satu faktor penting dalam mencapai tujuan organisasi (Robbins, Stephen P., 1996). Kepemimpinan adalah suatu proses yang kompleks di mana seseorang mempengaruhi orang lain untuk mencapai misi, tugas, atau suatu sasaran, dan mengarahkan organisasi dengan cara yang membuatnya lebih kohesif dan lebih masuk akal; Kemampuan kepemimpinan pada hakikatnya adalah kemampuan untuk mempengaruhi perilaku seseorang atau sekelompok orang untuk mencapai tujuan tertentu secara efektif pada suasana kerja yang menyenangkan (Bernardine R. Wirjana dan Susilo Supardo. 2006). Adapun indikator kepemimpinan adalah: memberikan dukungan, mengembangkan, memberikan pengakuan, memberikan imbalan, mengelola konflik dan membangun jaringan kerja (Wibowo, B., Machfudz, M., & Sunaryo, H. 2015).

Peduli adalah suatu bentuk perhatian yang diberikan seseorang kepada orang lain. Rasa kepedulian adalah apa yang dialami oleh hati/ batin untuk memberikan perhatian kepada orang lain (Fonny, Mayasari, 2013). Adam Smith (Amalia Emannulisa, 2015) menganggap bahwa sikap peduli/simpati merupakan faktor yang penting dalam perilaku sosial. Lebih jauh dikatakan bahwa peduli/simpati menggambarkan rasa kebersamaan ketika

seseorang sedang melihat orang lain mengalami kondisi emosional yang luar biasa. Melalui kegiatan membayangkan, seseorang dapat menempatkan dirinya dalam situasi yang dihadapi orang lain, menerima sebagaimana adanya dan merefleksikan kedalam dirinya. Orang peduli adalah mereka yang melakukan sesuatu dalam rangka memberi perubahan, dan inspirasi kepada lingkungan di sekitarnya. Apa yang dilakukan ini diharapkan dapat mendorong atau membantu kondisi di sekitarnya. Peduli adalah mengindahkan, memperhatikan dan menghiraukan.

Komitmen organisasi merupakan suatu kondisi yang dirasakan oleh karyawan yang dapat menimbulkan perilaku positif yang kuat terhadap organisasi kerja yang dimilikinya. Williams, dkk. (Toly, 1999) menyatakan bahwa komitmen organisasional merupakan tingkat kekerapan identifikasi dan keterikatan individu terhadap organisasi yang dimasukinya, dimana karakteristik komitmen organisasional antara lain adalah: loyalitas seseorang terhadap organisasi, kemauan untuk mempergunakan usaha atas nama organisasi, kesesuaian antara tujuan seseorang dengan tujuan organisasi, dan keinginan untuk menjadi anggota organisasi. Komitmen organisasi secara umum dipahami sebagai ikatan kejiwaan individu terhadap organisasi termasuk keterlibatan kerja, kesetiaan dan perasaan percaya pada nilai-nilai organisasi (Charles O'Reilly dalam Djati & Khusaini, 2003).

Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi seberapa tinggi tingkat kinerja guru/ peserta pasca pelatihan dan menemukan penentu kinerja guru/peserta pasca pelatihan model *in-on*? Faktor yang akan dianalisis adalah kepemimpinan guru, kepeduliannya terhadap lingkungan dan komitmennya terhadap perbaikan lingkungan kerja/sekolah. Temuan barudalam penelitian ini kelak akan sangat

berguna bagi manajemen mutu pendidikan dan pelatihan dalam kerangka efektifitas untuk meningkatkan kinerja guru.

## METODE PENELITIAN

Berdasarkan rumusan masalah yang diajukan, Penelitian kuantitatif ini termasuk penelitian yang bersifat kausalitas. Penelitian kuantitatif inferensial yang mengungkapkan hubungan inferensial antara dua atau lebih variabel yang bisa menjelaskan gejala, yang meneliti pengaruh variabel X (kepemimpinan guru, kepeduliannya terhadap lingkungan dan komitmennya terhadap perbaikan lingkungan kerja/sekolah), terhadap Y (kinerja guru/peserta pasca pelatihan model *in-on*); dan kemudian menemukan variabel penentu atau determinannya. Penelitian ini dilakukan pada konteks pengabdian masyarakat semester 2 2016/2017.

Penelitian ini dilakukan berdasarkan penilaian peserta pelatihan model *in-ondari* para guru SD terpilih di Kabupaten Temanggung. Peserta pelatihan model *in-on* ini terdiri dari 30 orang (7 laki-laki dan 23 perempuan, sebagian besar adalah golongan IV/A).

Data penelitian ini adalah data kuantitatif dalam bentuk angka; Data ordinal adalah data yang dinyatakan dalam bentuk kategori dan/ peringkat. Skala ordinal yang digunakan adalah skala peringkat (Skala Likert) yang terdiri dari pernyataan dan jawaban dengan rendah, sedang, tinggi dan sangat tinggi sesuai dengan tujuan pengukuran. Data dikumpulkan melalui skala self-rating yang terdiri dari 32 item yang telah terbukti validit dan reliabel; Skor validitas 0.314 sampai 0.506. dengan indeks reliabilitas Cronbach Alpha = 0.632. Data setiap variabel dianalisis dengan menggunakan distribusi frekuensi dan dilanjutkan dengan analisis regresi linier ganda dengan *Model step wise*. Sebelum dianalisis regresi linier ganda dengan SPSS, data ordinal dikonvert kedalam data

interval terlebih dulu, baru selanjutnya, peneliti mengembangkan model hubungan (model kausal). Pola-pola berpengaruhnya variabel independen terhadap variabel terikat diuji dengan uji F pada tingkat 0.05. Perhitungan ini dilakukan dengan SPSS versi 24. Dalam pengujian model, koefisien determinan dari variabel independen terhadap variabel dependen dihitung. Hasil perhitungan koefisien determinasi dari variabel independen dalam penelitian ini terhadap variabel dependen sebesar koefisien adjusted  $R^2$ . Jika signifikansi r kurang dari atau sama dengan 0.05, maka model ini dinyatakan signifikan, karena X mempengaruhi Y, sebesar koefisien adjusted  $R^2$ . Variabel X (kepemimpinan guru, kepeduliannya terhadap lingkungan dan komitmennya terhadap perbaikan lingkungan kerja/sekolah), terhadap Y (kinerja guru/peserta pasca pelatihan model *in-on*).

Dalam skala ordinal, variabel kinerja guru/peserta pelatihan model *in-on*, terdapat satu tingkat yang dominan di antara empat kategori: rendah, sedang, tinggi dan sangat tinggi. Di antaravariabel independen, berpengaruh positif dan

signifikan terhadap kinerja guru/peserta pelatihan model *in-on*. Dengan kata lain, koefisien regresi prediktor penentu ( $b_1$ ) adalah positif dan signifikan. Hipotesis statistik yang diajukan adalah:

$H_0: b_1 = 0$  (tidak ada pengaruh prediktor terhadap kinerja guru/peserta pelatihan model *in-on*)

$H_1: b_1 \neq 0$  (ada pengaruh prediktor terhadap kinerja guru/peserta pelatihan model *in-on*)

Dampak dari prediktor secara tunggal maupun ganda yang ditemukan dapat diketahui dengan melihat nilai b dalam variabel yang bersangkutan. Selain itu, pentingnya nilai b akan diuji dengan t-test. Signifikansi T dapat terlihat pada nilainya. Jika b positif, dan t signifikan pada tingkat kesalahan kurang dari 0.05, hipotesis ( $H_1$ ) akan diterima.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Setelah data dijaring menggunakan *self-rating scale* yang terdiri dari 32 items yang direduksi menjadi 4, selanjutnya dianalisis secara descriptive berbantu program *SPSS for windows version 24* diperoleh dalam bentuk tabel 1.

Tabel 1. Indeks Statistik Variabel Penelitian

Variabel	Mean	Median	Std. Deviation	Minimum	Maximum
1. Kepemimpinan ( $X_1$ )	3,4000	3,0000	0,49705	3,00	4,00
2. Kepedulian ( $X_2$ )	3,3143	3,0000	0,52979	2,00	4,00
3. Komitmen ( $X_3$ )	3,2857	3,0000	0,51856	2,00	4,00
4. Kinerja guru (Y)	3,5429	4,0000	0,50543	3,00	4,00

Berdasarkan hasil analisis deskriptif tersaji pada tabel 1 di atas, sebagian besar guru peserta pelatihan memiliki tingkat kepemimpinan ( $X_1$ ) pada aras tinggi, memiliki kepedulian terhadap lingkungan ( $X_2$ ) aras sedang, dan memiliki komitmen ( $X_3$ ) cukup baik, Sebagian besar mereka memiliki kinerja pada aras tinggi (Y).

Analisis selanjutnya adalah untuk mengetahui apakah ketiga variabel bebas (X) berpengaruh terhadap tingkat kinerja guru peserta pelatihan (Y). Hasil analisis regresi model *stepwise* ada pada 2 tabel berikut ini.

Tabel 2. Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,665 <sup>a</sup>	0,442	0,422	0,38610

a. Predictors: (Constant), Komitmen

Berdasarkan hasil uji regresi seperti tersaji pada tabel 2 di atas, ternyata diperoleh hanya 1 model; Model 1 besarnya R = 0,665 dan Adjusted R Square = 0,422 atau 42,20%. Untuk memastikan apakah besaran R ini signifikan, dapat diperiksa pada tabel 3 Anova berikut ini.

Tabel 3. ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3,419	1	3,419	22,934	0,000 <sup>b</sup>
	Residual	4,323	29	0,149		
	Total	7,742	30			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Komitmen

Berdasarkan tabel 3 anova seperti di atas, pada model 1 ternyata diperoleh F = 22,934 pada tingkat signifikansi 0,000; Dengan demikian, Komitmen guru terhadap lingkungan pendidikan/sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerjanya setelah pelatihan sebesar 42,20%. Selanjutnya untuk mengetahui peran variabel prediktor, dapat diperiksa pada tabel 4.

Tabel 4. Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,415	0,444		3,187	0,003
	Komitmen	0,638	0,133	0,665	4,789	0,000

a. Dependent Variable: Kinerja

Berdasarkan tabel 4 koefisien ternyata Komitmen guru terhadap lingkungan pendidikan/sekolah berpengaruh positif dan signifikan (menjadi determinan) terhadap kinerjanya setelah pelatihan. Sedangkan variabel kepemimpinan (X<sub>1</sub>) dan kepedulian terhadap lingkungan tidak berpengaruh (bukan determinan) terhadap kinerja guru pasca pelatihan.

Uji kausalitas dalam penelitian ini menemukan variabel kepemimpinan guru

dan kepeduliannya tidak menjadi determinan atau prediktor/penentu kinerja guru. Kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja guru ini sejalan dengan temuan: Posuma, C. O. (2013), Lawasa, H. I. (2017) dan Hasbidin, H. (2017), namun berseberangan dengan temuan Wiranata, A. A. (2011) dan juga Mustofa, B. U. (2016) yang menyatakan memang betul bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja guru. Selain itu penelitian ini juga menemukan bahwa kepedulian

tidak menjadi determinan atau prediktor/ penentu kinerja guru.

Temuan penelitian ini berbeda dengan hasil penelitian Handayani, W. (2012) dan Sudarta, I. W., Dharmana, E., & Santoso, A. (2014) yang menemukan bahwa komitmen organisasi berpengaruh negatif terhadap kinerja; Namun temuan penelitian ini komitmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, bahkan komitmen menjadi determinan atau penentu kinerja guru. Hasil ini sesuai dengan hipotesis sebelumnya bahwa komitmen berpengaruh positif terhadap kinerja guru pasca pelatihan. Hal ini konsisten dengan penelitian Djati dan Khusaini (2003), Yudhianingsih, I. (2017), Efendi, F., & Tamami, S. (2017), Triandani, S. (2017) dan Ariyani, R. I., Aini, Q., & Tjahtjono, H. K. (2016) yang menyatakan bahwa komitmen karyawan pada organisasi berpengaruh terhadap kecakapan karyawan pada pekerjaan atau kinerja. Hasil penelitian ini tidak mendukung teori Steers dalam Dessler (2000) menyatakan bahwa salah satu hasil dari komitmen adalah prestasi kerja yang tinggi.

Temuan ini sangat penting bagi manajemen peningkatan mutu pendidikan dan pelatihan berbasis kinerja yang harusnya diampu oleh dosen yang

profesional. Walaupun begitu masih ada beberapa hal yang perlu diperhatikan lebih lanjut dan dijadikan masukan untuk penyempurnaan model diklat in – on ke depan, yaitu sehubungan dengan keberlanjutan setelah diklat berakhir, khususnya kemampuan mengembangkan profesionalitas guru dalam bidang pekerjaan dan kemampuan menyesuaikan diri terhadap perubahan dalam perkembangan IPTEKS.

## PENUTUP

Penelitian ini berhasil menemukan tingkat kinerja guru/ peserta pelatihan beserta faktor yang diduga menjadi determinannya; Sebagian besar mereka memiliki kinerja pada aras tinggi, memiliki tingkat kepemimpinan pada aras tinggi, memiliki kepedulian terhadap lingkungan aras sedang, dan memiliki komitmen cukup baik. Penelitian ini menemukan komitmen guru terhadap perbaikan lingkungan kerja/sekolah menjadi determinan kinerjanya. Sumbangan komitmen guru terhadap perbaikan lingkungan kerja/sekolah menjadi determinan kinerjanya sebesar 42,20%. Variabel kepemimpinan guru dan kepeduliannya tidak menjadi determinan kinerja guru/peserta pelatihan model *in-on*.

## DAFTAR PUSTAKA

- Amalia Emannulisa, 2015. Pengaruh Sosial Ekonomi Terhadap Perilaku Pengelolaan Sampah Rumah Tangga Kecamatan Sawangan Kota Depok. repository.ipb.ac.id/bitstream/ 123456789/76775/1/H15aem.pdf
- Ariyani, R. I., Aini, Q., & Tjahtjono, H. K. 2016. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Loyalitas Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Di Rumah Sakit Islam Hidayatullah Yogyakarta. *Jurnal Medicoeticoilegal dan Manajemen Rumah Sakit*, 5(2), 1.
- Busono, G. A. 2016. Pengaruh Sistem Pelatihan Dan Pengembangan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Persada Sawit Mas (PSM) Kecamatan Pampangan Kabupaten Ogan Komering Ilir. *Muqtashid*, 1(1), 81-114.

- Dessler, G., 2000. Human Resource Management 8th edition, New Jersey: Prentice Hall, Inc.
- Djati, S. Pantja dan Khusaini, M., 2003. Kajian Terhadap Kepuasan Kompensasi, Komitmen Organisasi, Dan Prestasi Kerja, *Jurnal Manajemen & Kewirausahaan*, Vol. 5 No. 1, Universitas Kristen Petra, hal 24-41
- Efendi, F., & Tamami, S. 2017. Pengaruh Tingkat Upah, Kesejahteraan, dan Loyalitas Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Angkasa Engineers Indonesia. *Equilibiria*, 4(1).
- Fonny, M. 2013. Perancangan Iklan Layanan Masyarakat Sebagai Penyadaran Rasa Kepedulian Pada Panti Asuhan Al-Rifdah Semarang. *Skripsi, Fakultas Ilmu Komputer*.
- Fonny, Mayasari. 2013, *Perancangan Iklan Layanan Masyarakat Sebagai Penyadaran Rasa Kepedulian Pada Panti Asuhan Al-Rifdah Semarang*. Skripsi, Fakultas Ilmu Komputer.
- Frost, P.J. 2003. Toxic emotion at work: How compassionate managers handle pain and conflict. Boston: Harvard Business School Press.
- Hadi, S., Tukiran, T., & Yuwono, B. 2009. Pengaruh Supervisi Akademik, Kompetensi Guru dan Kedisiplinan Terhadap Kinerja Guru SMA Negeri 3 Slawi Kabupaten Tegal. *Khazanah Pendidikan*, 2(1).
- Handayani, W. 2012. Dampak Komitmen Organisasi, Self Efficacy Terhadap Konflik Peran Dan Kinerja Karyawati PT. HM Sampoerna Tbk. Di Surabaya. *Jurnal Riset Ekonomi & Bisnis*, 8(2), 70-78.
- Handoyo, S. 2011. Pengukuran servant leadership sebagai alternatif kepemimpinan di institusi pendidikan tinggi pada masa perubahan organisasi. *Makara Hubs-Asia*, 8(3).
- Hasbidin, H. 2017. Faktor-Faktor Yang Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai Bank Syariah Mandiri Di Kota Medan. *At-Tawassuth: Jurnal Ekonomi Syariah*, 2(2), 98-121.
- Kartowagiran, B. 2011. Kinerja Guru Profesional (Guru Pasca Sertifikasi). *Jurnal Cakrawala Pendidikan*, 3(3).
- Lawasa, H. I. 2017. Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi Dan Kompetensi Terhadap Motivasi Kerja Dan Kinerja Anggota DPRD Se-Provinsi Sulawesi Tenggara. *Akmen Vol 10. No. 3 September 2013*, 10(3).
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2005. *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: Refika Aditama

- Mardin, 2014. *Peran Kepemimpinan terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai Negeri*. [www.lpmpsulsel.net/v2/index.php?option=com\\_content](http://www.lpmpsulsel.net/v2/index.php?option=com_content).
- Miarso, Y. 2008. Peningkatan kualifikasi guru dalam perspektif teknologi pendidikan. *Jurnal Pendidikan Penabur*, 10, 66-76.
- Minarsih, M. M. 2015. Analisis Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Moral Dan Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Sekolah Dasar Swasta di Kecamatan Pedurungan Kota Semarang. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Kontemporer*, 1(01).
- Mustofa, B. U. 2016. Pengaruh Kompetensi, Gaya Kepemimpinan Partisipatif Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Surya Segara Surabaya. *Jurnal Ilmu Manajemen (JIM)*, 4(4).
- Posuma, C. O. 2013. Kompetensi, kompensasi, dan kepemimpinan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan pada Rumah Sakit Ratumbusang Manado. *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 1(4).
- Robbins, Stephen P., 1996, *Organizational Behavior: Concept Controversies Applications*. Sevent Edition, Diterjemahkan Oleh Dr. Hadyana Pujaatmaka, *Perilaku Organisasi: Konsep kontroversi Aplikasi*, Jakarta: PT. Prenhallindo.
- Sudarta, I. W., Dharmana, E., & Santoso, A. 2014. Pengaruh Loyalitas dan Kepuasan Terhadap Kinerja Perawat Dalam Asuhan Keperawatan Pasien Rawat Inap Rumah Sakit Swasta Di Yogyakarta. *Jurnal Manajemen Keperawatan PPNI*, 2(1), 22-29.
- Suryani Manurung dan Efendi Napitupulu, 2014. Strategi Pelatihan Dan Tipe Kepribadian Terhadap Hasil Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) Pengenalan Pemanfaatan TIK. *Jurnal Teknologi Informasi & Komunikasi dalam Pendidikan*, Vol. 1. No. 2, Des. 2014
- Toly, Agus Arianto. 1999. Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Turnover Intentions pada Staf Kantor Akuntan Public. *Jurnal Akuntansi & Keuangan, Universitas Kristen Petra*, hal. 102-125.
- Triandani, S. 2017. Pengaruh Organizational Citizenship Behavior (OCB) Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Inti Kharisma Mandiri Riau Pekanbaru. *Jurnal Al-Iqtishad*, 10(1), 18-25.
- Wibowo, A. 2012. *Pendidikan Karakter Usia Dini*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Wibowo, B., Machfudz, M., & Sunaryo, H. 2015. Pengaruh Karakteristik Pekerjaan, Motivasi Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Imigrasi Kelas I Malang. *Warta Ekonomi*, 4(2).
- Wiranata, A. A. 2011. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja dan Stres Karyawan (studi kasus: CV. Mertanadi). *Jurnal Ilmiah Teknik Sipil*, 15(2).

Wiyono, 2015. *Meningkatkan Kompetensi Manajerial Calon Kepala Sekolah Melalui On The Job Learning (OJL)*. LPPKS Gondangrejo Karanganyar, Jawa Tengah-Indonesia

Yudhianingsih, I. 2017. Effect of Reliability, Responsiveness and Empathy Satisfaction and Loyalty Society in Social Service, Labor and Transmigration Ponorogo. *eAbstract Excellent*, 2(2).