

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DENGAN ASERTIVITAS GURU SD-IT, CENGKARENG, JAKARTA BARAT

Yuli Asmi Rozali, Novendawati Wahyu Sitasari
Fakultas Psikologi Universitas Esa Unggul
Jalan Arjuna Utara no. 9 Kebon Jeruk Jakarta 11510
yuli.azmi@esaunggul.ac.id

Abstract

Teachers are professional educators with the primary task of educating, teaching, guiding, directing, training, assessing, and evaluating learners. In addition to having a status as a teacher, the teacher is part of the organization, the school. The relationship between teacher and principal is the relationship between superiors and subordinates. In addition to the principal, teachers also have a hierarchical relationship with the foundation. Usually foundations in a school have a considerable share of the continuity of the school, although it has actually been represented by the principal. In reality, however, many schools are struck by authoritarianism and one-way communication. The purpose of this research is to know the influence of leadership style on teacher assertive behavior and get description about teacher assertivity ability toward superiors. This research uses non-experimental quantitative method by using desiccant-comparative research research is ex post facto. Subjects in this study were teachers of SD-IT X, Cengkareng, West Jakarta, who taught grade 1 to class VI. The analysis tool used is Sperman test which is used to analyze the influence of leadership style with teacher-grade asertivitas SD-IT, X, Cengkareng, West Jakarta. Based on the result of statistical test of spearman obtained by significance value equal to $p = 0.17$; $p > 0.05$, meaning that there is no influence of leadership style on teacher assertiveness of SDIT, West Jakarta or hypothesis rejected.

Keyword: style of leadership, assertivity, teacher

Abstrak

Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik. Selain memiliki status sebagai seorang pengajar, guru merupakan bagian dari organisasi, yaitu sekolah. Hubungan guru dengan Kepala Sekolah adalah hubungan antara atasan dan bawahan. Selain kepala sekolah, guru juga memiliki hubungan hirarki dengan pihak yayasan. Biasanya yayasan di suatu sekolah memiliki andil yang cukup besar terhadap keberlangsungan sekolahnya, walaupun sebenarnya telah diwakili oleh kepala sekolah. Namun pada kenyataannya banyak sekolah-sekolah yang terbentur dengan sikap yayasan yang otoriter dan komunikasi yang bersifat satu arah. Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap perilaku asertif guru dan mendapatkan gambaran mengenai kemampuan asertivitas guru terhadap atasan. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif-non eksperimental dengan menggunakan desain penelitian kausal-komparatif bersifat ex post facto. Subjek dalam penelitian ini adalah guru SD-IT X, Cengkareng, Jakarta Barat, yang mengajar kelas 1 sampai dengan kelas VI. Adapun alat analisis yang digunakan adalah Sperman test yang digunakan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan dengan asertivitas guru SD-IT, X, Cengkareng, Jakarta Barat. Berdasarkan hasil uji statistik spearman diperoleh nilai signifikansi sebesar $p = 0.17$; $p > 0.05$, artinya tidak ada pengaruh gaya kepemimpinan terhadap asertivitas guru SDIT, Jakarta Barat atau hipotesis ditolak.

Kata kunci : gaya kepemimpinan, asertivitas, guru

Pendahuluan

Menurut Undang-undang No. 14 tahun 2005 tentang guru dan dosen, guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah. Sedangkan tugas guru adalah

mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik. Selain memiliki status sebagai seorang pengajar, guru merupakan bagian dari organisasi, yaitu sekolah. Artinya guru memiliki lingkungan kerja yang terdiri dari yayasan, kepala sekolah, dan guru lainnya. Sebagai pengajar guru juga sebagai evaluator terhadap keberhasilan anak didiknya. Sedangkan sebagai

anggota organisasi, guru dievaluasi langsung oleh atasannya, yaitu Kepala Sekolah. Hubungan guru dengan Kepala Sekolah adalah hubungan antara atasan dan bawahan. Guru wajib melapor kepada kepala sekolah ketika guru menghadapi masalah atau ketika guru memerlukan masukan atas kinerjanya. Selain kepala sekolah, guru juga memiliki hubungan hirarki dengan pihak yayasan. Biasanya yayasan di suatu sekolah memiliki andil yang cukup besar terhadap keberlangsungan sekolahnya, walaupun sebenarnya telah diwakili oleh kepala sekolah.

Hubungan langsung antara guru dan yayasan terkesan lebih kaku, dibandingkan dengan hubungan antara guru dan kepala sekolah. Padahal batasan hirarki antara yayasan dengan guru sebagai tenaga operasional hanya berupa hubungan tidak langsung. Namun pada kenyataannya banyak sekolah-sekolah yang terbentur dengan sikap yayasan yang otoriter dan komunikasi yang bersifat satu arah. Hubungan menjadi terganggu, guru ataupun kepala sekolah menjadi kurang bebas dalam menentukan keputusan. Hal ini membuat hubungan menjadi kurang harmonis. Hubungan kerja harmonis dapat dilihat dari kualitas komunikasi yang terjadi. Di dalam berkomunikasi menurut De Vito (dalam Sendjaja, 2004), agar komunikasi dapat berjalan dengan efektif perlu adanya keterbukaan dan empati antara komunikator dan komunikan. Keterbukaan menunjukkan kemauan diri untuk memberikan tanggapan terhadap orang lain dengan jujur dan terus terang tentang segala sesuatu yang dikatakannya atau disebut dengan asertif.

Asertif (*assertiveness*) diartikan sebagai kemampuan untuk mengekspresikan emosi, mempertahankan kebenaran dan mempertahankan interaksi dengan orang lain secara jujur, bertanggung jawab dan bebas dari rasa cemas (Willis & Daisley, 1995). Artinya, ketika seorang guru ingin menyampaikan pendapatnya terhadap suatu aturan atau keputusan, guru dapat menyampaikan pikiran dan perasaannya secara terbuka, jujur, bertanggungjawab tanpa diikuti dengan perasaan “takut” atau khawatir. Salah satu faktor yang membentuk kemampuan asertif adalah lingkungan dan situasi sekitar, seperti hubungan antara atasan dengan bawahan (Sendjaja, 2004). Artinya ketika guru mempersepsikan kepala sekolah sebagai atasan yang perduli, memiliki kesediaan mendengarkan, memberikan kesempatan pada bawahan untuk berprestasi, akan mendukung terbentuknya perilaku asertif. Guru menjadi lebih terbuka dalam mengungkapkan perasaan dan pemikirannya tanpa ada diikuti rasa khawatir. Berbeda

ketika guru mempersepsikan kepala sekolah sebagai atasan yang otoriter, tidak mau mendengarkan pendapat orang lain, hanya berorientasi pada hasil akan cenderung membentuk perilaku submisif, yaitu cenderung hanya menerima dan bahkan menyerah pada semua hal yang terjadi, sekalipun hal yang buruk (Filyamma, 2013). Selain itu subyek yang submisif tidak berani menolak ataupun mengatakan tidak walaupun ia tahu akan konsekuensinya.

Seperti halnya dengan sekolah SD-IT X, yang berada di wilayah Jakarta Barat. SD-IT X, dinaungi oleh Yayasan AL telah berdiri sejak 8 tahun yang lalu. Kegiatan operasional sehari-hari, dipimpin langsung oleh kepala sekolah. Namun tidak jarang pihak yayasan ikut andil dalam kegiatan sehari-hari atau pengambilan keputusan tanpa melibatkan pihak sekolah, yaitu kepala sekolah ataupun guru, padahal guru dan kepala sekolah yang akan berhadapan langsung dengan murid ataupun pihak orangtua. Kondisi ini telah membuat guru ataupun pihak sekolah merasa “serba salah”. Di satu sisi guru dan kepala sekolah merasa tidak sepeham dengan yayasan namun perasaan sungkan dan kekhawatiran terhadap pekerjaan membuat pihak kepala sekolah dan guru hanya mampu menerima saja semua keputusan yayasan. Bahkan menurut hasil survey kepala sekolah yang dilakukan secara langsung, diketahui bahwa murid yang mengundurkan diri lebih banyak disebabkan oleh sikap yayasan, yaitu Ibu pemilik yayasan yang menurut orang tua memiliki sikap sombong dan tidak sesuai dengan janji. Berikut petikan wawancara peneliti dengan salah satu guru di SD-IT, X, Jakarta Barat:

“...saya sering tidak habis pikir dengan sikap yayasan,, mereka mengambil keputusan secara sepihak. Padahal kami yang berhadapan langsung dengan siswa dan orang tua.... tapi pihak yayasan susah untuk berubah... kami jadi males untuk memberikan masukan karena percuma juga...belum lagi dengan tiba-tiba keputusan berubah tanpa ada pembicaraan.... saya lebih senang berbicara dengan pimpinan yayasan yang satunya, Pak Haji, dia lebih mau mendengarkan dan memahami kami tapi sayangnya dia tidak banyak terlibat” (D, Komunikasi Pribadi, 12 Maret 2015).

“...saya termasuk salah satu orang yang sering menentang keputusan Yayasan,, saya bodo amat mau tersinggung apa nggak tapi yang penting ngomong dulu aja,, masalah diterima atau tidak

terserah". (M, Komunikasi Pribadi, 12 Maret 2015).

Berdasarkan hasil wawancara di atas, dapat diketahui bahwa sikap yayasan telah membuat Ibu Guru D, menjadi tidak asertif walaupun sebenarnya ia tidak setuju dengan sikap yayasan. Ibu Guru D lebih memilih diam dan menerima walaupun sebenarnya bertentangan dengan dirinya. Perilaku Ibu Guru D, adalah bentuk perilaku yang submisif. Sedangkan Guru M, yang lebih berani mengungkapkan perasaan dan pemikirannya lebih mampu mengutarakan pendapat dan perasaannya, walaupun ia tidak yakin apakah pendapatnya tersebut dapat diterima atau tidak. Namun berbeda ketika guru berhadapan dengan pimpinan yang mau mendengarkan dan memahami mereka. Ibu Guru D lebih mampu berperilaku asertif, ia merasa nyaman dan berani mengungkapkan perasaan dan pikirannya. Artinya, perilaku asertif dapat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan dari atasan.

Stoner, Freeman, dan Gilbert (1995), kepemimpinan proses dalam mengarahkan dan mempengaruhi para anggota dalam hal berbagai aktivitas yang harus dilakukan. Lebih jauh lagi, Griffin (2000) membagi pengertian kepemimpinan menjadi dua konsep, yaitu sebagai proses, dan sebagai atribut. Sebagai proses, kepemimpinan difokuskan kepada apa yang dilakukan oleh para pemimpin, yaitu proses di mana para pemimpin menggunakan pengaruhnya untuk memperjelas tujuan organisasi bagi para pegawai, bawahan, atau yang dipimpinya, memotivasi mereka untuk mencapai tujuan tersebut, serta membantu menciptakan suatu budaya produktif dalam organisasi. Adapun dari sisi atribut, kepemimpinan adalah kumpulan karakteristik yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin. Oleh karena itu, pemimpin dapat didefinisikan sebagai seorang yang memiliki kemampuan untuk mempengaruhi perilaku orang lain tanpa menggunakan kekuatan, sehingga orang-orang yang dipimpinya menerima dirinya sebagai sosok yang layak memimpin mereka.

Dari uraian latarbelakang masalah di atas, peneliti ingin melihat lebih jauh pengaruh gaya kepemimpinan terhadap perilaku asertif pada guru SD-IT X, Jakarta Barat.

Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian kuantitatif-non eksperimental dengan menggunakan desain penelitian kausal-komparatif bersifat *ex post facto*, yang berarti bahwa

data yang dikumpulkan setelah semua peristiwa yang dipermasalahkan terjadi (Azwar, 2008).

Populasi dan sampel dalam penelitian ini adalah guru SD-IT X, Cengkareng, Jakarta Barat, yang mengajar kelas 1 sampai dengan kelas VI. Jumlah sampel dalam penelitian ini dibawah 30 orang, maka teknik pengambilan sampel yang dilakukan adalah *sampling jenuh*. Yaitu teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel (Sugiyono, 2011).

Bahan yang diperlukan adalah kuesioner yang akan dibagikan pada responden penelitian dan modul pelatihan asertivitas yang akan diberikan pada peserta dalam bentuk pelatihan asertivitas. Dalam penelitian ini membutuhkan beberapa peralatan antara lain: Kuesioner gaya kepemimpinan yang diadaptasi dari penelitian Perkasa (2011) mengenai Hubungan Gaya Kepemimpinan dengan Semangat Kerja Karyawan PT. Jamsostek, dengan nilai reliabilitas (0,937) dan kuesioner asertivitas yang diadaptasi dari penelitian Umami Kulsum (2013) mengenai Efektivitas Assertion Training terhadap Asertivitas Calon Tenaga Kerja Wanita (TKW) di PJTKI Semarang, adapun nilai reliabilitasnya sebesar 0,802. Alat bantu statistik yang digunakan untuk mengolah data.

Analisis data dalam penelitian ini akan menggunakan alat bantu statistik komputer yang akan digunakan untuk menganalisis data yang terkumpul, dengan beberapa metode yaitu: Hasil digunakan untuk memeriksa apakah sebaran datanya normal atau tidak. Uji normalitas data juga dianalisis dengan menggunakan alat bantu statistik. Jika nilai sig. (p) > 0.05, maka data tersebar normal. *Sperman test* digunakan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan dengan asertivitas guru SD-IT, X, Cengkareng, Jakarta Barat.

Hasi dan Pembahasan

Berdasarkan pengolah data responden, diketahui bahwa responden yang berjenis kelamin laki-laki berjumlah 7 orang responden (37%) dan yang berjenis kelamin perempuan berjumlah 12 orang responden (63%). Jadi responden berjenis kelamin perempuan adalah responden dengan jumlah terbanyak, yaitu (63%).

Berdasarkan pengolahan data responden diketahui bahwa terdapat 13 responden berada pada rentang usia 20-25 tahun, 2 orang responden berada pada rentang usia 26-30 tahun, 3 orang responden pada rentang usia 31-35 tahun, dan 1 orang responden berada pada rentang usia 36-40 tahun.

Berdasarkan pengolahan data responden diketahui tingkat pendidikan didominasi oleh Strata-1 sejumlah 14 orang responden, diikuti tingkat pendidikan SMA sejumlah 4 orang responden dan tingkat pendidikan diploma berjumlah 1 orang responden.

Berdasarkan pengolahan data responden diketahui bahwa responden dengan lama kerja kurang dari satu tahun dan 1 tahun sampai 2 tahun masing-masing berjumlah 7 orang responden, dan responden dengan masa kerja lebih dari 2 tahun berjumlah 5 orang responden.

Berdasarkan hasil uji statistik Spearman diperoleh nilai signifikansi sebesar $p = 0.177$; $p > 0.05$, artinya tidak ada pengaruh gaya kepemimpinan terhadap asertivitas guru SDIT, Jakarta Barat atau hipotesis ditolak. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kemampuan asertivitas guru di SDIT, Jakarta Barat tidak dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan atasan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Fazri (2014) mengenai pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan gaya kepemimpinan transaksional dengan disiplin kerja pada karyawan PT. Kembar Abadi Utama, di Kecamatan Batu Sopang, Kab. Paser. Diketahui bahwa gaya kepemimpinan transaksional tidak memiliki pengaruh terhadap disiplin kerja ($\beta = -0.211$ $T = -1.716$, $(p) = 0.091$; $(p) > 0.05$). Robin (2002) mengatakan bahwa persepsi karyawan terhadap atasannya mempengaruhi perilakunya. Selain itu komitmen dari seorang pemimpin akan mempengaruhi penilaian bawahannya. Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa walaupun pemimpin memiliki gaya kepemimpinan transaksional, namun ketika bawahan memiliki persepsi yang positif terhadap pemimpinnya tersebut, maka tidak akan mempengaruhi gaya komunikasi dari karyawannya terhadap pemimpinnya. Dalam hal ini guru tetap mampu berkata jujur, berani menyampaikan perasaan dan pendapatnya dengan berani dan tepat.

Namun di sisi lain Siagan (2007) juga mengatakan bahwa kepemimpinan transaksional menentukan apa yang perlu dikerjakan oleh bawahannya dalam mencapai tujuan. Pemimpin hanya mengharapkan karyawan bekerja sesuai dengan prinsipnya berdasarkan pedoman kerja yang sudah ada. Hal ini dapat berdampak pada kreativitas dan inovasi dari karyawannya.

Saat seorang guru menyampaikan pendapatnya terhadap suatu aturan atau keputusan, guru dapat menyampaikan pikiran dan perasaannya

secara terbuka, jujur, bertanggungjawab tanpa diikuti dengan perasaan “takut” atau khawatir. Salah satu faktor yang membentuk kemampuan asertif adalah lingkungan dan situasi sekitar, seperti hubungan antara atasan dengan bawahan (Sendjaja, 2004).

Hubungan antara atasan dengan bawahan mencerminkan gaya kepemimpinan atasannya. Yayasan sebagai lembaga yang menaungi SDIT Jakarta Barat, memiliki pola hubungan secara langsung dengan para guru di sekolahnya, lebih cenderung memiliki gaya kepemimpinan yang transaksional. Gaya kepemimpinan transaksional disebut juga sebagai gaya kepemimpinan otokratis (Timpe, 1993). Demikian pula dengan gaya kepemimpinan yang transformasional (gaya kepemimpinan demokratis). Gaya kepemimpinan dalam penelitian ini adalah gaya kepemimpinan yayasan yang membuat keputusan secara sepihak dan mengawasi kegiatan guru-gurunya sangat ketat, namun di lain sisi yayasan memberikan kebebasan kepada para guru untuk bekerja dengan cakap sesuai dengan kemampuan, pengalaman, dan potensi yang dimiliki oleh para guru yang tergabung di dalam SDIT X.

Hal inilah yang membuat mengapa gaya kepemimpinan yayasan tidak berpengaruh terhadap kemampuan asertivitas para guru di SDIT. Berdasarkan data penunjang responden tingkat pendidikan guru di SDIT lebih banyak yang memiliki pendidikan Strata-Satu dibandingkan guru dengan tingkat pendidikan SMA ataupun diploma. Guru yang memiliki pendidikan Strata-1, lebih memiliki kepercayaan diri dalam melakukan komunikasi, karena mereka meyakini bahwa perilakunya akan membawa perubahan positif sesuai dengan yang diinginkannya (Martani dan Adiyanti, 1991).

Selain itu, jenis pekerjaan responden penelitian ini adalah guru yang memiliki hubungan interaktif secara personal juga membuat asertivitas responden tetap tinggi walaupun memiliki pemimpin yang transaksional dan transformasional (Prabana, 1997; Koentjoro, 1987). Dari penjelasan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa tingkat pendidikan dan jenis pekerjaan responden yang membuat tidak adanya pengaruh gaya kepemimpinan terhadap asertivitas guru SDIT, di Jakarta Barat.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil uji statistik diketahui bahwa tidak ada pengaruh gaya kepemimpinan terhadap asertivitas guru SDIT, di Jakarta Barat. Hal ini dapat

disebabkan oleh beberapa faktor, seperti persepsi, tingkat pendidikan, dan jenis pekerjaan responden. Walaupun gaya kepemimpinan yang transak namun saat bawahan memiliki persepsi yang positif terhadap atasannya tetap membuat tingkat asertivitas guru menjadi tinggi. Demikian juga ketika bawahan memiliki persepsi negatif terhadap atasan, akan membuat asertivitas guru menjadi rendah. Kemudian faktor tingkat pendidikan guru-guru di SDIT banyak yang cukup tinggi (strata-1) juga ikut membentuk asertivitas guru menjadi tinggi. Selain itu, jenis pekerjaan reponden sebagai seorang guru, yang memiliki interaksi tinggi dengan lingkungan pekerjaannya, dan banyaknya terjalin hubungan interpersonal antra guru dengan murid, dan guru dengan guru membuat para responden (guru) terlatih untuk berkomunikasi dan mengemukakan ide pemikirannya, membuat asertivitas guru di SDIT, Jakarta Barat cenderung tinggi.

Daftar Pustaka

- Alberti, R. E., & Emmons, M.L. (1995). *Your Perfect Right: A Guide to Assertive Living Volume 1 of Professional edition of Your perfect right*, Robert E. Alberti. Impact Publisher.
- Alwi, Hasan. (2001). *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta
- Azwar, Saifuddin. (2008). *Penyusunan Skala Psikologi*. Edisi 11. Jakarta : Pustaka Pelajar
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. New York: Free Press.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. New York: Harper & Row.
- Filyamma, Jaka. (2013). *Pengertian Cerita, Dongeng Dan Metode Bercerita*. Diakses pada 27 Oktober 2013, W.W.W : <http://jakafilyamma.blogspot.com/2013/07/pengertian-cerita-dongeng-danmetode.html>
- Forkas. (1997). *Assertiveness Training With Individual Who Are Moderately And Midly Retarded*, diunduh tanggal 26 Maret 2015
- Fortinash, K.M. (2004). *Psychiatric Mental Health Nursing*. Third edition, St. Louis Missouri: Mosby-Year Book Inc
- Griffin, E. M. (2000). *A First Look at Communication Theory*, Seventh Ed, McGraw-Hill: Boston
- Hater, J. J., & Bass, B. M. (1988). *Superiors' evaluations and subordinates' perceptions of transformational and transactional leadership*. *Journal of Applied Psychology*, 73(4), 695-702.
- Hopkins L. (2005). *Assertive Communication - 6 Tips For Effective Use*. <http://EzineArticles.com/10259>
- Imran, A. (1996). *Belajar dan Pembelajaran*. Jakarta: PT Dunia Pustaka Jaya
- Kaplan, H.L., & Saddock, B.J. (2005). *Comprehensive Text Book of Psychiatry*. Vol.1.6th ed. Baltimore : Williams & Wilkins
- Keller, R. T. (1992). *Transformational leadership and the performance of research and development project groups*. *Journal of Management*, 18, 489 –501.
- Kulsum, U. (2013). *Efektivitas Ssertion Training terhadap Asertivitas Calon Tena Kerja Wanita (TKW) di PJTKI Semarang*. *Skripsi* (Tidak Dipublikasi). Universitas Negeri Semarang.
- Lazarus, R.S. (1977). *Emotion and Adaptation*, New York: Oxford University Press.
- Martani W, & Adiyanti, M.G. (1991). *Kompetensi Sosial dan Kepercayaan diri remaja*. *Jurnal Psikologi I*, 17-20
- Martin, R.A & Poland, E.Y.(1980). *Learning change : a self management approach to adjustment*. New York: Mc GrawHill

- Perkasa, A. J. (2011). Hubungan Gaya Kepemimpinan Transaksional dengan Semangat Kerja Kerja Karyawan PT. Jamsostek. *Skripsi* (Tidak Dipublikasikan). Universitas Widyatama.
- Sarros, J.C., & Butchatsky, O. (1996). Leadership: Australia's top CEOs – Finding out what makes them the best. Sydney: Harper Collins Business.
- Sendjaja, D.S. (2004). Pengantar Ilmu Komunikasi. Jakarta. Universitas Terbuka
- Stoner, J.A.F., Freeman, R.E., dan Gilbert, D.R. (1995). Management. New Jersey : Prentice Hall
- Sugiyono. (2011). Metodologi Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif. Jakarta : Alfabeta
- Suparlan. (2008). Menjadi Guru Efektif, Jakarta: Hikayat Publishing.
- Sutarto. (1988). Dasar-Dasar Organisasi, Cetakan Ke-18, Gadjah Mada University Press, Yogyakarta.
- Tichy, N. M., & Devanna, M. A. (1990). The transformational leader. New York: Wiley.
- Timpe, A Dale, (1993). Kinerja Seri Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta, PT. Elex Media Komputindo, Gramedia.
- Townsend, M. C. (2009), Psychiatric Mental Health Nursing : Concepts of Care in Evidence-Based Practice (6th ed.), Philadelphia : F.A. Davis
- Undang-undang no.14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen
- Weaver, R.L. (1993). Understanding Interpersonal Communication 6th ed. New York : Harpercollins College Publisher
- Widodo, J. (1998). *Potensi dan Penyebaran Penyebaran Sumberdaya Ikan Laut di Perairan Indonesia*. Komisi Nasional Pengkajian Stok Sumberdaya Ikan Laut-LIPI. Institut Pertanian Bogor.
- Willis, L & Daisly, J. (1995). The Assertiveness Trainer, A Practical Handbook on Assertiveness for Trainer Running Assertiveness Course. 3th Edition. USA: Mc. Grow Hill Book Company