

**ANALISIS PENGARUH KOMPETENSI, DISIPLIN KERJA, DAN
KEPEMIMPINAN INSTRUKSIONAL TERHADAP KINERJA GURU
SEKOLAH MENENGAH ATAS KOTA MALANG**

Oleh

**Eli Masnawati, Yulius Kurniawan
STKIP PGRI Bangkalan, Universitas Widya Kartika Surabaya**

ABSTRACT

This study aims to determine the effect of competence, work discipline, and instructional leadership on teacher performance in the educational environment of Malang City. The research participants consisted of 100 teachers who taught in six high schools in Malang City. Data was collected using a questionnaire with accidental sampling technique. Then analyzed using statistical techniques, namely multiple linear regression. The results of the study show that teacher competence has a significant effect on teacher performance. A teacher who has better knowledge, skills, and attitudes in carrying out tasks, they tend to show higher performance. In addition, teacher work discipline also plays an important role in improving their performance. Those who have good work discipline tend to be more efficient and effective in carrying out their duties, thus having a positive impact on their performance. Furthermore, instructional leadership also has a significant influence on teacher performance. Principals or superiors who are able to provide adequate support, direction and resources to teachers can motivate them to improve the quality of teaching and learning.

Keywords: competence, discipline, instructional leadership, teacher performance

PENDAHULUAN

Pendidikan di tingkat sekolah menengah seringkali memberikan landasan untuk perolehan pengetahuan dan keterampilan lebih lanjut di lembaga pendidikan tinggi. Ini adalah landasan di mana modal manusia produktif di masa depan dipupuk untuk melayani kebutuhan dinamis pasar tenaga kerja suatu negara dan ekonomi secara umum. Pendidikan dianggap sebagai alat yang dapat digunakan untuk mencapai perkembangan ekonomi, sosial, politik, teknologi, ilmu pengetahuan, dan budaya yang lebih cepat di suatu negara. Menurut Kejaru *et al.* (2015), pendidikan menengah merupakan alat yang sangat penting bagi pembangunan nasional yang menumbuhkan nilai dan pengembangan individu untuk pendidikan dan pengembangan lebih lanjut serta pembangunan umum masyarakat.

Kinerja guru memiliki peran sebagai penggerak perubahan dalam lingkungan pendidikan dan berdampak besar pada prestasi akademik (Sinambela *et al.*, 2014; Pramudya & Mardikaningsih, 2022). Kinerja adalah pencapaian seseorang di organisasi (Retnowati, 2022). Kinerja guru merupakan salah satu faktor kunci untuk mencapai tujuan pendidikan yang berkualitas (Robert, 2014). Guru yang menunjukkan kinerja yang unggul mampu menciptakan suasana belajar yang inklusif, sehingga dapat meningkatkan

minat belajar siswa dan mengoptimalkan potensi mereka. Guru yang memiliki kinerja tinggi dapat memberikan pengajaran yang efektif serta dapat meningkatkan pencapaian akademik siswa.

Peran guru sebagai pilar utama dalam menciptakan lingkungan belajar yang efektif dan berdampak pada prestasi siswa menjadi semakin penting dalam pendidikan. Kompetensi guru menjadi faktor penting yang mempengaruhi kualitas kinerja mereka dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab sebagai pendidik (Philip, 2020). Kompetensi guru mencakup beragam aspek, termasuk pengetahuan akademis, keterampilan mengajar, kemampuan berkomunikasi, kepemimpinan, adaptabilitas serta kemauan untuk berinovasi dan berkolaborasi (Trentha *et al.*, 1985; Darmawan *et al.*, 2021). Guru yang memiliki kompetensi yang kuat mampu menghadapi tantangan yang beragam dalam proses pembelajaran, seperti merancang strategi pengajaran yang sesuai dengan kebutuhan siswa (Goodman *et al.*, 2008). Kompetensi guru juga memberikan dampak pada prestasi kerja (Darmawan, 2014).

Disiplin kerja merupakan salah satu aspek dalam menilai kinerja seorang guru (Louis & Marks, 1998). Kedisiplinan merujuk pada melaksanakan tugas-tugas pendidikan untuk menciptakan lingkungan belajar yang efektif dan berdampak positif pada prestasi siswa (Sugai & Horner, 2014). Guru yang memiliki disiplin kerja tinggi cenderung lebih teratur dan tepat waktu dalam menyusun rencana pembelajaran. Disiplin kerja yang baik dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas proses pengajaran, sehingga berdampak positif pada kinerja guru secara keseluruhan (Lee *et al.*, 1991).

Mengukur hasil pendidikan telah menjadi prioritas kementerian pendidikan dalam menetapkan tingkat masukan dalam hubungannya dengan kepemimpinan instruksional terhadap kinerja guru. Menurut Munir *et al.* (2022), kepemimpinan yang efektif mampu menunjukkan kompetensi seseorang dan menghasilkan kinerja yang baik. Kepemimpinan instruksional merujuk pada kemampuan seorang kepala sekolah dalam memberikan arahan dan dukungan yang mendukung peningkatan kinerja guru (Ovando & Cavazos, 2004). Kepemimpinan instruksional mencakup pemberian umpan balik yang konstruktif serta memberikan sumber daya yang memadai bagi guru dalam melaksanakan tugasnya (Sheppard, 1996). Dengan adanya kepemimpinan instruksional yang efektif, guru cenderung merasa termotivasi dan didukung untuk meningkatkan kualitas pengajaran dan belajar (Ovando & Ramirez, 2007).

Dalam penelitian ini, penulis akan menganalisis pengaruh kompetensi guru, disiplin kerja guru, dan kepemimpinan instruksional terhadap kinerja guru di enam sekolah menengah atas di Kota Malang. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menyediakan informasi yang relevan dan bermanfaat bagi pengembangan sistem pendidikan, sehingga dapat meningkatkan kualitas kinerja guru dan akhirnya berkontribusi pada peningkatan mutu pendidikan secara keseluruhan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini melibatkan enam sekolah menengah atas di Kota Malang sebagai populasi. Sebanyak 100 guru direncanakan sebagai sampel penelitian dengan menggunakan metode *accidental sampling*. Penelitian ini akan menginvestigasi pengaruh tiga variabel independen, yaitu kompetensi guru,

disiplin kerja, dan kepemimpinan instruksional, terhadap satu variabel dependen, yaitu kinerja guru.

Passos (2009) mendefinisikan kompetensi guru adalah pengetahuan yang dimiliki guru untuk melaksanakan tugas-tugas profesionalnya dalam mengelola pembelajaran dan membina peserta didik secara efektif. Kompetensi guru adalah kemampuan guru untuk mengintegrasikan pengetahuan, keterampilan, dan sikap secara profesional dalam menghadapi tantangan pendidikan, sehingga dapat mencapai tujuan pembelajaran dan pengembangan potensi peserta didik (Marinkovic *et al.*, 2012). Kejaru *et al.* (2015) menyatakan indikator kompetensi guru meliputi (a) pengetahuan; (b) keterampilan; dan (c) sikap yang diperlukan. Gregory *et al.* (2010) mendefinisikan disiplin kerja merupakan sikap dan perilaku yang menunjukkan kepatuhan dan ketertiban dalam melaksanakan tugas-tugas sebagai seorang guru. Disiplin kerja mencakup kemampuan guru untuk mengatur dan mengelola waktu serta tugas-tugasnya dengan baik (Center, 2010). Hoban dan Erickson (2004) menyatakan tiga indikator disiplin kerja adalah (a) pengaturan tindakan; (b) pribadi; dan (c) sosiokultural. Murphy (1988) mendefinisikan kepemimpinan instruksional sebagai suatu bentuk kepemimpinan di lingkungan pendidikan, di mana seorang pemimpin memiliki tindakan spesifik dengan tujuan utama untuk membantu guru dalam mencapai hasil belajar yang optimal bagi siswa. Sedangkan Ovando dan Cavazos (2004) mendefinisikan kepemimpinan instruksional adalah upaya pemimpin sekolah untuk memastikan bahwa pengajaran dan pembelajaran di sekolah sesuai dengan standar dan tujuan yang telah ditetapkan. Kepemimpinan instruksional adalah proses di mana pemimpin sekolah memberikan arahan, dukungan, dan bimbingan kepada guru dalam rangka meningkatkan kualitas pengajaran dan hasil belajar siswa (Blase & Blase, 1999). Glickman (2002) menyatakan indikator kepemimpinan instruksional (a) kontrol nondirektif; (b) kolaboratif; (c) informasional direktif; dan (d) kontrol direktif.

Kinerja guru merujuk pada sejauh mana seorang guru mampu menjalankan tugas-tugas dan tanggung jawabnya dalam lingkungan pendidikan (Bichi, 2017). Kinerja guru adalah hasil dari tindakan yang diambil oleh guru dalam melaksanakan tanggung jawab pengajaran dan pengawasan mereka, termasuk rencana pembelajaran, penggunaan strategi pengajaran yang efektif serta evaluasi dan respons terhadap perkembangan siswa. Kinerja guru mencerminkan kemampuan guru dalam mengajar dan membimbing siswa, termasuk kemampuan untuk mengelola lingkungan kelas dengan efektif, memberikan umpan balik konstruktif, dan berkomunikasi dengan baik dengan siswa (Wentzel, 2002). Indikator kinerja guru mencakup (a) peningkatan program pembelajaran; (b) peningkatan praktik mengajar; (c) peningkatan kinerja siswa; dan (d) peningkatan kegiatan pengembangan staf dan kesempatan bagi guru (Shinkfield, 1994).

Dalam penelitian ini, digunakan pertanyaan yang berkaitan dengan variabel yang sedang diteliti. Alat evaluasi yang digunakan adalah skala Likert dengan lima poin, yang mencakup rentang skor dari sangat tidak setuju hingga sangat setuju untuk menilai tanggapan terhadap setiap item. Metode analisis yang digunakan di penelitian ini adalah regresi linier berganda.

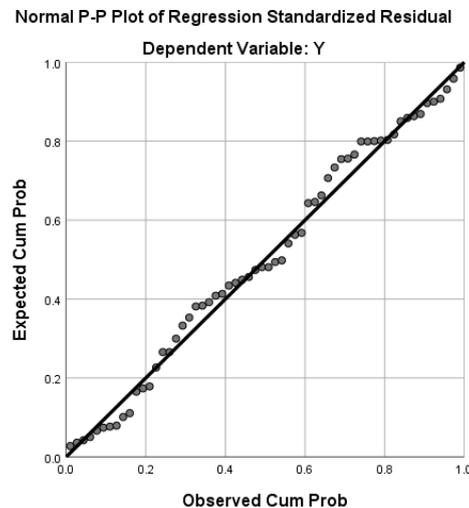
HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam penelitian ini, profil responden melibatkan 100 responden yang dengan sukarela memberikan pendapatnya. Namun, dari jumlah tersebut, hanya 60 responden yang memenuhi kriteria dan dijadikan data dalam studi ini. Dari 60 responden yang lolos seleksi, terdapat 39 responden perempuan dan 21 responden laki-laki. Selanjutnya, dari seluruh responden, terdapat 41 guru yang menikah dan 19 guru yang belum menikah. Kemudian mayoritas untuk masa kerja guru > 10 tahun menunjukkan angka 47 dan sisanya < 10 tahun adalah 13 partisipan.

Validitas butir pernyataan dalam angket telah terkonfirmasi sesuai standar, dengan nilai korelasi item untuk semua butir pernyataan melebihi 0,3. Hal ini menunjukkan bahwa semua butir pernyataan dalam angket dianggap valid.

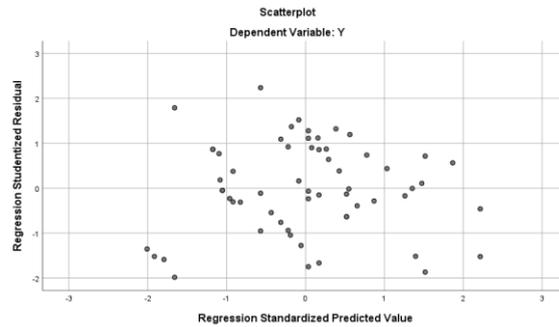
Reliabilitas masing-masing variabel juga telah diuji dan dinyatakan reliabel berdasarkan nilai alpha yang dihasilkan. Nilai reliabilitas untuk variabel kompetensi, disiplin kerja, kepemimpinan instruksional dan kinerja guru adalah 0,754; 0,798; 0,841; dan 0,809, masing-masing melebihi nilai 0,6 yang merupakan batas minimal reliabilitas yang diterima.

Analisis distribusi data menunjukkan bahwa data titik-titik mengikuti garis diagonal yang menunjukkan pola distribusi normal, sebagaimana terlihat pada Gambar 1. Distribusi data yang normal akan menghasilkan pola garis lurus diagonal pada plot data ketika dibandingkan dengan garis normal. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa data memiliki distribusi yang bersifat normal.



Gambar 1.
Uji Normalitas

Untuk mendeteksi keberadaan multikolinieritas, dilakukan perbandingan antara Tolerance dan VIF. Hasilnya menunjukkan bahwa tidak ada masalah multikolinieritas pada data. Selanjutnya, analisis heteroskedastisitas menunjukkan bahwa tidak ada heteroskedastisitas pada data, sebagaimana ditunjukkan oleh Gambar 2.



Gambar 2.
Uji Heteroskedastisitas

Uji autokorelasi menunjukkan bahwa tidak ada autokorelasi pada data, dengan nilai DW berada dalam rentang ideal antara -2 hingga 2. Didapatkan nilai Durbin Watson 1,528.

Tabel 1
Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.884 ^a	.781	.770	6.027	1.528

Sumber: Output SPSS

Selanjutnya, dilakukan uji koefisien determinasi untuk mengukur sejauh mana variabel bebas dapat menjelaskan variasi pada variabel terikat. Analisis korelasi menunjukkan hubungan yang tinggi antara variabel-variabel tersebut, dengan 7,70% mengindikasikan hubungan yang sangat kuat. Koefisien determinasi sebesar 8,84%, yang menunjukkan bahwa kompetensi, disiplin kerja, kepemimpinan instruksional memberikan kontribusi yang besar dalam membentuk kinerja guru.

Tabel 2
ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	7275.586	3	2425.195	66.757	.000 ^b
	Residual	2034.414	56	36.329		
	Total	9310.000	59			

Sumber: Output SPSS

Pada uji F, diperoleh nilai F hitung sebesar 66,757. Angka ini menunjukkan bahwa terdapat perbedaan yang signifikan antara kelompok-kelompok variabel dalam mempengaruhi kinerja guru. Selain itu, nilai signifikansi yang diperoleh sebesar 0,000 menunjukkan bahwa secara serentak, semua variabel bebas yang terlibat dalam penelitian ini memiliki pengaruh yang signifikan dalam membentuk kinerja guru.

Tabel 3
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	19.147	5.012		3.820	.000
	X.1	3.879	.836	.343	4.640	.000
	X.2	5.377	.944	.462	5.698	.000
	X.3	2.849	.874	.301	3.258	.002

Sumber: Output SPSS

Model regresi yang ditetapkan adalah $Y = 19,147 + 3,879X.1 + 5,377X.2 + 2,849X.3$, yang telah dinyatakan layak sebagai alat prediksi. Hasil uji t menunjukkan bahwa semua variabel bebas (kompetensi, disiplin kerja, kepemimpinan instruksional) berkontribusi secara signifikan terhadap variabel terikat (kinerja guru).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa hipotesis penelitian menyatakan terdapat pengaruh positif dan signifikan dari kompetensi guru terhadap kinerja guru. Temuan ini sejalan dengan beberapa hasil penelitian sebelumnya yang mendukung, seperti penelitian Ochieng *et al.* (2017); Nyakundi dan Orodho (2020); Philip (2020); Mardikaningsih *et al.* (2022). Guru yang memiliki kompetensi yang kuat dalam pemahaman materi pelajaran, strategi pengajaran, dan metode evaluasi akan lebih efektif dalam menyampaikan materi pelajaran kepada siswa (Bisschoff & Grobler, 1998). Mereka dapat menyusun rencana pembelajaran yang baik, menggunakan metode pengajaran yang sesuai dengan kebutuhan siswa, dan menilai kemajuan siswa dengan akurat. Selain itu, guru yang kompeten mampu menciptakan lingkungan belajar yang kondusif, mengelola perilaku siswa dengan baik, dan menciptakan atmosfer positif yang mendukung proses belajar mengajar (Sutherland *et al.*, 2018). Kompetensi guru memiliki dampak yang besar terhadap kinerja guru dan akhirnya berdampak pada pencapaian siswa. Oleh karena itu, penting bagi para pendidik dan institusi pendidikan untuk fokus pada pengembangan kompetensi guru melalui pelatihan, dukungan, dan pengakuan atas prestasi mereka dalam meningkatkan mutu pendidikan secara keseluruhan.

Hasil dari analisis penelitian hipotesis yang kedua menunjukkan bahwa pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja guru juga memberikan hasil yang positif dan signifikan. Temuan ini sejalan dengan beberapa penelitian sebelumnya yang telah dilakukan oleh McKenzie (2002); Bailey dan Michaels (2019). Guru yang memiliki disiplin kerja yang baik cenderung lebih efisien dan produktif dalam melaksanakan tugas-tugas mereka (Arnold *et al.*, 1998). Kedisiplinan mengarahkan kepada ketertiban dan keteraturan (Darmawan, 2018). Kedisiplinan harus ditegakkan di organisasi (Jahroni, 2022). Mereka mampu menyusun rencana pembelajaran dengan baik, mempersiapkan materi pelajaran secara tepat waktu, dan mengelola waktu dengan efektif sehingga dapat mencakup seluruh kurikulum dengan baik. Disiplin kerja yang tinggi memastikan bahwa guru menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab mereka sesuai dengan jadwal yang ditetapkan. Hal ini termasuk menilai tugas

siswa, memberikan umpan balik, dan melaporkan perkembangan siswa secara rutin. Dengan pemenuhan tugas yang baik, kinerja guru dapat meningkat. Pengembangan sistem pendidikan dan manajemen sekolah dalam meningkatkan kualitas pengajaran dan mencapai tujuan pendidikan yang lebih baik. Hasil belajar tercapai optimal saat kualitas pengajaran terjamin dengan baik (Darmawan & Mardikaningsih, 2022).

Hasil penelitian ini menegaskan bahwa kepemimpinan instersksional memainkan peran yang signifikan dalam mencapai hasil atau nilai optimal pada variabel kinerja guru. Penemuan ini juga konsisten dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Ovando dan Ramirez (2007) yang menyatakan ketika seorang pemimpin sekolah menerapkan kepemimpinan instruksional yang efektif, hal ini dapat memberikan dampak positif pada kualitas pengajaran dan pembelajaran yang dilakukan oleh guru. Menurut Hariani *et al.* (2016); dan Djazilan dan Darmawan (2022) kepemimpinan mampu memberikan kontribusi pada kinerja guru. Kepemimpinan instruksional yang efektif mampu memberikan bimbingan dan dukungan kepada guru dalam menghadapi tantangan dan masalah yang terkait dengan pengajaran (Seobi & Wood, 2016). Pemimpin sekolah yang berfokus pada instruksi akan membantu guru dalam merencanakan pembelajaran yang efektif, menyediakan sumber daya yang dibutuhkan, dan memberikan umpan balik konstruktif. Pemimpin yang memiliki orientasi instruksional akan menyadari pentingnya pengembangan profesional bagi guru. Mereka akan berupaya menyediakan pelatihan yang relevan dan mendukung pengembangan kompetensi guru agar dapat meningkatkan kualitas pengajaran mereka.

PENUTUP

Hasil temuan dari penelitian ini mengindikasikan beberapa temuan empiris dan teoretis, di antaranya adalah kompetensi guru, disiplin kerja, kepemimpinan instruksional berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru. Rekomendasi beberapa saran yang dapat diberikan berdasarkan hasil penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Program pengembangan kompetensi guru: pihak sekolah atau institusi pendidikan dapat merancang program pelatihan dan pengembangan kompetensi guru secara teratur. Program ini harus mencakup pemahaman materi pelajaran yang mendalam, penggunaan strategi pengajaran yang inovatif, dan penerapan metode evaluasi yang tepat. Dengan meningkatkan kompetensi guru, diharapkan kualitas pengajaran dan kinerja guru akan meningkat secara keseluruhan.
2. Pembinaan disiplin kerja: manajemen sekolah harus menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan menerapkan pembinaan disiplin kerja yang konsisten. Mekanisme pemantauan kehadiran dan kinerja guru perlu diterapkan dengan baik, dan jika ditemukan masalah dalam disiplin kerja, langkah-langkah korektif atau pembinaan yang tepat harus dilakukan. Selain itu, penting juga untuk memberikan apresiasi dan pengakuan bagi guru yang menunjukkan disiplin kerja yang baik.
3. Penguatan kepemimpinan instruksional: kepala sekolah atau atasan langsung guru perlu mengembangkan kepemimpinan instruksional yang

kuat. Hal ini meliputi memberikan arahan yang jelas dan dukungan yang diperlukan bagi guru dalam meningkatkan kinerja mereka. Kepemimpinan instruksional juga harus mendorong pengembangan profesional guru melalui pelatihan, kolaborasi antar guru, dan penggunaan praktik terbaik dalam pengajaran.

DAFTAR PUSTAKA

- Arnold, D. H., McWilliams, L., & Arnold, E. H. (1998). Teacher Discipline and Child Misbehavior in Day Care: Untangling Causality with Correlational Data. *Developmental psychology*, 34(2), 276.
- Bailey, M. D., & Michaels, D. (2019). An Optimization-Based DSS For Student-To-Teacher Assignment: Classroom Heterogeneity and Teacher Performance Measures. *Decision Support Systems*, 119, 60-71.
- Bichi, A. A. (2017). Evaluation of Teacher Performance in Schools: Implication for Sustainable Development Goals. *Northwest Journal of Educational Studies*, 2(1), 103-113.
- Bisschoff, T., & Grobler, B. (1998). The Management of Teacher Competence. *Journal of in-Service Education*, 24(2), 191-211.
- Blase, J., & Blase, J. (1999). Principals' Instructional Leadership and Teacher Development: Teachers' Perspectives. *Educational Administration Quarterly*, 35(3), 349-378.
- Canter, L. (2010). *Assertive Discipline: Positive Behavior Management for Today's Classroom*. Solution Tree Press.
- Darmawan, D. (2014). Pengaruh Kompetensi dan Semangat Kerja terhadap Prestasi Kerja Guru, *Jurnal Ilmiah Manajemen Pendidikan Indonesia*, 1(1), 1-14.
- Darmawan, D. (2018). Hubungan Antara Profesionalisme, Kedisiplinan Dan Keterikatan Kerja. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 8(2), 9-16.
- Darmawan, D., R. Mardikaningsih., S. Arifin., E. A. Sinambela., A. R. Putra. (2021). Studi tentang Peranan Variabel Kompetensi, Penilaian Kinerja, dan Kondisi Kerja terhadap Perwujudan Kepuasan Kerja Guru. *Jurnal Pendidikan dan Kewirausahaan*, 9(2), 516-530.
- Darmawan, D., F. Issalillah., E. Retnowati., & D. R. Mataputun. (2021). Peranan Lingkungan Sekolah dan Kemampuan Berkomunikasi Guru terhadap Motivasi Belajar Siswa. *Jurnal Simki Pedagogia*, 4(1), 11-23.
- Darmawan, D. & R. Mardikaningsih. (2022). Hubungan Kecerdasan Emosional Dan Hasil Belajar Dengan Kualitas Komunikasi Mahasiswa Fakultas Ekonomi. *ARBITRASE: Journal of Economics and Accounting*, 3(1), 45-49.
- Djazilan, M. S. & D. Darmawan. (2022). Komunikasi Kerja dan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah untuk Mengembangkan Motivasi dan Kinerja Guru, *Journal on Teacher Education*, 4(2), 1065-1077.
- Glickman, C. D. (2002). *Leadership for learning: How to Help Teachers Succeed*. Alexandria, VA: Association for Supervision and Curriculum Development.
- Goodman, G., Arbona, C., & Dominguez de Rameriz, R. (2008). High-Stakes, Minimum-Competency Exams: How Competent are They for Evaluating Teacher Competence?. *Journal of Teacher Education*, 59(1), 24-39.
- Gregory, A., Cornell, D., Fan, X., Sheras, P., Shih, T. H., & Huang, F. (2010).

- Authoritative School Discipline: High School Practices Associated with Lower Bullying and Victimization. *Journal of Educational Psychology*, 102(2), 483.
- Hariani, M., D. Darmawan & Y. Yuli. (2016). Motivasi Kerja dan Kepemimpinan Untuk Mengembangkan Kinerja Guru, *Jurnal Ilmiah Manajemen Pendidikan Indonesia*, 3(2), 67-76.
- Hoban, G. F., & Erickson, G. 2004. Dimensions of Learning for Long-Term Professional Development: Comparing Approaches from Education, Business and Medical Contexts. *Journal of in-service Education*, 30(2), 301-324.
- Jahroni, J. & D. Darmawan. (2022). Pengaruh Motivasi, Disiplin, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan, *Jurnal Terapan Ilmu Manajemen dan Bisnis (JTIMB)*, 5(2), 95-106.
- Kajuru, Y. K., Ibrahim, M. O., & Olaleye, O. O. (2015). Effects of Teachers' Qualification and Competency on Performance in Further Mathematics Among Senior Secondary School Students in Kaduna State, Nigeria. *International Journal of Educational Research and Information Science*, 2(4), 93-97.
- Lee, V. E., Dedrick, R. F., & Smith, J. B. (1991). The Effect of the Social Organization of Schools on Teachers' Efficacy and Satisfaction. *Sociology of Education*, 190-208.
- Louis, K. S., & Marks, H. M. (1998). Does Professional Community Affect the Classroom? Teachers' Work and Student Experiences in Restructuring Schools. *American Journal of Education*, 106(4), 532-575.
- Mardikaningsih, R., E.A. Sinambela & V. Mendrika. (2022). Peran Motivasi Kerja, Kompetensi, dan Profesionalisme Terhadap Kinerja Guru. *Ekonomi, Keuangan, Investasi dan Syariah (EKUITAS)* 4 (1), 250-255.
- Marinkovic, S., Bjekic, D., & Zlatic, L. (2012). Teachers' Competence as the Indicator of the Quality and Condition of Education. University of Kragujevac, Serbia, 1-16.
- McKenzie, J. (2002). *Perform or Else: From Discipline to performance*. Routledge.
- Munir, M., S. Arifin, D. Darmawan, F. Issalillah & R. K. Khayru. (2022). Pengaruh Motivasi Kerja, Religiusitas, Kepemimpinan Dan Lingkungan Terhadap Kinerja Karyawan, *Jurnal Baruna Horizon*, 5(2), 88-99.
- Murphy, J. (1988). Methodological, Measurement, and Conceptual Problems in the Study of Instructional Leadership. *Educational Evaluation and Policy Analysis*, 10(2), 117-139.
- Nyakundi, G. M., & Orodho, J. A. (2020). Influence of Competence on Performance of Teachers in Public Secondary Schools in Kisii County-Kenya. *Journal of Education and Practice*, 11(3), 173-180.
- Ochieng, K. R., Kiplagat, P., & Nyongesa, S. (2017). Influence of Teacher Competence on Mathematics Performance in KCSE Examinations Among Public Schools in Nyatike Subcounty, Migori county Kenya. *International Journal of Secondary Education*, 4(5), 44-57.
- Ovando, M. N., & Cavazos, M. (2004). Principals' Instructional Leadership in Successful Hispanic Majority High Schools. *Scholar-Practitioner Quarterly*, 2(3), 7-24.

- Ovando, M. N., & Cavazos, M. (2004). Principals' Instructional Leadership in Successful Hispanic Majority High Schools. *Scholar-Practitioner Quarterly*, 2(3), 7-24.
- Ovando, M. N., & Ramirez, A. (2007). Principals' Instructional Leadership Within a Teacher Performance Appraisal System: Enhancing Students' Academic Success. *Journal of Personnel Evaluation in Education*, 20, 85-110.
- Passos, A. F. (2009). A Comparative Analysis of Teacher Competence and Its Effect on Pupil Performance in Upper Primary Schools in Mozambique and other SACMEQ Countries. University of Pretoria. Unpublished PHD Thesis, 38-45.
- Philip, R. M. (2020). Assessing the Impact of The Implementation of Teacher Performance Appraisal Development Tool on the Quality of Teaching in Kenya. A Case Study of Narok County Secondary Schools. *The Cradle of Knowledge: African Journal of Educational and Social Science Research*, 7(1), 16-28.
- Pramudya, G. & R. Mardikaningsih. (2022). Peningkatan Kinerja Guru melalui Motivasi Diri, Konsep Diri dan Efikasi Diri (Studi Pada SMAN 1 Gondang Kabupaten Mojokerto), *Jurnal Pendidikan, Penelitian, dan Pengabdian Masyarakat*, 2(1), 1-12.
- Putra, A. R. & D. Darmawan. (2022). Penguatan Komitmen Organisasi melalui Kebijakan Pengembangan Karir dan Profesionalisme Karyawan. *Jurnal Ilmiah Satyagraha*, 5(2), 45-55.
- Retnowati, E. & D. Darmawan. (2022). Peningkatan Kinerja Karyawan Ditinjau Dari Sikap Kerja Dan Penegakan Keadilan Organisasi, *Arbitrase: Jurnal Ekonomi dan Akuntansi*, 3(2), 219-226.
- Robert, T. (2014). Administrator's views on Teacher Evaluation: Examining Ontario's Teacher Performance Appraisal. OISE, University of Toronto.
- Seobi, B. A., & Wood, L. (2016). Improving the Instructional Leadership of Heads of Department in Under-Resourced Schools: A Collaborative Action-Learning Approach. *South African Journal of Education*, 36(4), 1-14.
- Sheppard, B. (1996). Exploring the Transformational Nature of Instructional Leadership. *The Alberta Journal of Educational Research*, 52(4), 325-344.
- Shinkfield, A. J. (1994). Principal and Peer Evaluation of Teachers for Professional Development. *Journal of Personnel Evaluation in Education*, 8, 251-266.
- Sinambela, E.A., R. Mardikaningsih & D. Darmawan. (2014). Inovasi Pendidikan dan Profesionalisme Guru, IntiPresindo Pustaka, Bandung.
- Skaalvik, E. M., & Skaalvik, S. (2007). Dimensions Of Teacher Self-Efficacy and Relations with Strain Factors, Perceived Collective Teacher Efficacy, and Teacher Burnout. *Journal of Educational Psychology*, 99(3), 611.
- Sugai, G., & Horner, R. (2014). The Evolution of Discipline Practices: School-Wide Positive Behavior Supports. In *Behavior Psychology in the Schools* (23-50). Routledge.
- Sutherland, K. S., Conroy, M. A., McLeod, B. D., Algina, J., & Wu, E. (2018). Teacher Competence of Delivery of Best in Class as a Mediator of Treatment Effects. *School Mental Health*, 10, 214-225.
- Trentham, L., Silvern, S., & Brogdon, R. (1985). Teacher Efficacy and Teacher Competency Ratings. *Psychology in the Schools*, 22(3), 343-352.
- Wentzel, K. R. (2002). Are Effective Teachers Like Good Parents? Teaching Styles and Student Adjustment in Early Adolescence. *Child Development*, 73(1), 287-301.