



## **KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH, KOMPETENSI PROFESIONAL BERPENGARUH TERHADAP KINERJA GURU BK MELALUI MOTIVASI KERJA**

**Erwin Erlangga** <sup>✉</sup>, **Sugiyono**, **Supriyo**

Prodi Bimbingan dan Konseling, Program Pascasarjana, Universitas Negeri Semarang, Indonesia

### **Info Artikel**

*Sejarah Artikel:*

Diterima September 2015  
Disetujui Oktober 2015  
Dipublikasikan November 2015

*Keywords:*

*Principal Leadership;  
Performance*

### **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, kompetensi profesional terhadap kinerja guru bimbingan dan konseling melalui motivasi kerja dengan menggunakan analisis jalur. Subyek penelitian ini adalah guru bimbingan dan konseling SMP Negeri SeKabupaten Demak. Data penelitian yang dikumpulkan penelitian ini adalah besaran pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, kompetensi profesional terhadap kinerja melalui motivasi kerja. Penelitian merupakan penelitian korelasional dengan metode *ex post facto*. Berdasarkan hasil penelitian menyebutkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah mempunyai pengaruh paling besar terhadap kinerja guru bimbingan dan konseling.

### **Abstract**

*This study aimed to analyze the effect of school leadership, professional competence on teacher performance guidance and counseling through employee motivation by using path analysis. The subjects of this study is the guidance and counseling teacher junior high school in Demak. The research data collected this study is the magnitude of the effect of school leadership, professional competence on performance through work motivation. The research is a correlational study with ex postfacto method. Based on the results of studies suggest that school leadership has the most impact on teacher performance guidance and counseling.*

© 2015 Universitas Negeri Semarang

<sup>✉</sup> Alamat korespondensi:  
Kampus Unnes Bendan Ngisor, Semarang, 50233  
E-mail: [pps@unnes.ac.id](mailto:pps@unnes.ac.id)

## PENDAHULUAN

Kinerja guru menjadi penting mengingat perubahan arah kebijakan pendidikan yang semakin maju mengikuti perkembangan dunia yang semakin maju. Perubahan arah kebijakan ini membawa implikasi terhadap kemampuan profesionalisme guru dalam menjawab tantangan era globalisasi dalam menghadapi persaingan ketat dengan negara-negara lain di dunia.

Guru bimbingan konseling merupakan bagian elemen penting sekaligus merupakan salah satu ujung tombak proses pendidikan untuk membantu perkembangan peserta didik supaya optimal. Sebagai salah satu pelaku utama proses pendidikan, tentunya guru bimbingan konseling juga dituntut untuk memiliki motivasi kerja tinggi agar dapat bekerja dengan sungguh-sungguh. Tak hanya motivasi kerja, seorang guru bimbingan konseling juga harus bertindak cerdas dan bertanggung jawab. Sehingga guru bimbingan konseling dituntut memiliki kompetensi dalam menjalankan profesinya dan menjawab tantangan pendidikan yang semakin maju.

Peran kepala sekolah sebagai pemimpin di sekolah menjadi penting untuk mendukung kinerja guru bimbingan dan konseling karena kepala sekolah menjadi manajer disekolah yang mengatur sumber daya manusia disekolah untuk menjalankan proses pendidikan yang berkualitas. Ini diperkuat oleh Sugiyono (2011:40) yang menyebutkan bahwa dalam keseluruhan proses pendidikan di sekolah, kepala sekolah mempunyai peranan sentral. Masih menurut Sugiyono (2011:40) menjelaskan bahwa peranan kepala sekolah mempengaruhi dan mengarahkan serta memotivasi semua personel sekolah untuk mencapai tujuan pendidikan

Pendidikan bukan sekedar berfungsi sebagai media untuk mengembangkan kemampuan semata, melainkan juga berfungsi untuk membantu peserta didik untuk membaca dan mengubah ancaman (threats) menjadi sebuah tantangan (challenge) yang selanjutnya menjadi

peluang (opportunities) sehingga mampu bertahan dan mengembangkan dirinya dalam kondisi lingkungan yang penuh dengan kompetisi dan ketidakpastian, Suherman (2011:2).

Bimbingan dan konseling sebagai salah satu komponen yang tidak terpisahkan dari pendidikan memiliki peran yang sangat strategis dalam membantu para peserta didik mengatasi berbagai masalah yang dihadapinya. Bimbingan dan konseling di sekolah akan senantiasa terkait dengan perubahan yang terjadi pada kehidupan siswa dan lingkungannya.

Melalui bimbingan dan konseling yang menyeluruh diharapkan dapat mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab sesuai dengan Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 pasal 3. Salah satu syarat untuk mewujudkan kegiatan bimbingan dan konseling yang baik adalah guru bimbingan dan konseling memiliki kinerja yang tinggi sehingga akan berdampak pada tingginya kualitas layanan bimbingan dan konseling. Jika guru bimbingan dan konseling melakukan kegiatan bimbingan dan konseling maka perkembangan peserta didiknya akan optimal.

## METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode *ex post factodengan* bentuk penelitian yang digunakan untuk penelitian ini adalah penelitian korelasional. Penelitian ini menganalisis data penelitian dengan menggunakan analisis jalur.

Penelitian ini berlokasi di Kabupaten Demak dengan waktu penelitian selama 3 bulan yaitu bulan April sampai Juni. Adapun subjek penelitian ini adalah guru bimbingan dan konseling SeKabupaten Demak. Penelitian ini menggunakan skala psikologis untuk mengambil

data dan penelitian ini menggunakan analisis jalur untuk menganalisis data penelitian. Adapun rumusnya adalah (Ghozali (2005;160).

$$\begin{aligned} \text{Pengaruh langsung} &= p1 \\ \text{Pengaruh tak langsung} &= p2 \times p3 \\ \text{Total pengaruh} &= p1 + (p2 \times p3) \end{aligned}$$

Penelitian ini menganalisis tujuh hipotesis yaitu : 1) Pengaruh langsung kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru bimbingan dan konseling; 2) Pengaruh langsung kompetensi profesional guru bimbingan dan konseling terhadap kinerja guru bimbingan dan konseling; 4) Pengaruh langsung motivasi kerja terhadap kinerja guru bimbingan dan konseling; 5) Pengaruh langsung kepemimpinan kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru bimbingan dan konseling; 6) Pengaruh langsung kompetensi profesional guru bimbingan dan konseling terhadap motivasi kerja guru bimbingan dan konseling; 7) Pengaruh tidak langsung kepemimpinan kepala sekolah melalui motivasi kerja terhadap kinerja guru bimbingan dan konseling; 8) Pengaruh tidak langsung kompetensi profesional guru bimbingan dan konseling melalui motivasi kerja terhadap kinerja guru bimbingan dan konseling.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian ini adalah: 1) Ada pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru bimbingan dan konseling dengan besaran pengaruh 52,9 %; 2) Ada pengaruh langsung positif dan signifikan kompetensi profesional guru bimbingan dan konseling terhadap motivasi kerja dengan besaran pengaruh 42,1 %; 3) Ada pengaruh positif dan signifikan kompetensi profesional guru bimbingan dan konseling terhadap kinerja guru bimbingan dan konseling dengan besaran pengaruh 31,8%; 4) Ada pengaruh langsung positif dan signifikan kepemimpinan kepala sekolah terhadap motivasi kerja dengan besaran pengaruh 30,9%; 5) Ada pengaruh langsung positif dan signifikan motivasi kerja terhadap kinerja guru bimbingan dan konseling

dengan besaran pengaruh 30,4%; 6) Ada pengaruh tidak langsung kepemimpinan kepala sekolah melalui motivasi kerja terhadap kinerja guru bimbingan dan konseling sebesar 9,6 %; 7) Ada pengaruh tidak langsung kompetensi profesional guru bimbingan dan konseling melalui motivasi kerja terhadap kinerja guru bimbingan dan konseling sebesar 1,3 %.

Berdasarkan output SPSS diketahui  $t = 4.382$ ,  $t$  tabel 2.01. Hasil tersebut berarti nilai yang diperoleh signifikan dan kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru bimbingan dan konseling memberi kontribusi paling besar yaitu sebesar 52,9 %. Responden beranggapan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh paling besar terhadap kinerjanya. Hal ini bersesuaian dengan penelitian Mmakgomo Roseline Laka-Mathebula (2004) bahwa kepemimpinan kepala sekolah mempunyai kontribusi paling besar terhadap kinerja pegawainya.

Adanya kepemimpinan kepala sekolah yang baik akan dapat membantu pelaksanaan program-program bimbingan dan konseling sesuai dengan tujuan dari kegiatan bimbingan dan konseling di sekolah, dan juga dapat membantu mengawasi kinerja guru bimbingan dan konseling dalam melakukan layanan bimbingan dan konseling. Ini sesuai dengan Sugiyo (2011:40) yang menjelaskan bahwa dalam keseluruhan proses pendidikan di sekolah, kepala sekolah mempunyai peranan sentral.

Hal ini dinyatakan oleh Brown dan Trusty (2005:28) bahwa peranan pemimpin dalam hal ini kepala sekolah adalah mempengaruhi dan mengarahkan serta memotivasi semua personel sekolah untuk mencapai tujuan pendidikan. Makna dari pernyataan tersebut berarti berhasil tidaknya pelaksanaan bimbingan dan konseling sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan kepala sekolah. Hal ini senada dengan penelitian Sugiyo (2008) yang menjelaskan bahwa kepala sekolah memberikan kontribusi yang signifikan yaitu sebesar 27,77 % terhadap kinerja konselor.

Semua itu tujuannya untuk meningkatkan kinerja guru bimbingan dan konseling. Masih pendapat Sugiyo (2008) yang menjelaskan bahwa dalam ranah bimbingan dan konseling kepala sekolah mempunyai peran : (a) penentuan kordinator bimbingan dan konseling (b) menyediakan sarana dan prasarana, fasilitas, dan lainnya untuk kelancaran dan kemudahan pelaksanaan bimbingan dan konseling, (c) memberikan masukan dalam penyusunan program bimbingan dan konseling, (d) melaksanakan kegiatan monitoring dan supervisi serta pembinaan terhadap personil bimbingan dan konseling, (e) bertanggung jawab pelaksanaan bimbingan dan konseling ke dinas terkait atau kepada orang tua peserta didik, (f) mensosialisasikan kegiatan bimbingan dan konseling kepada stakeholder atau siapa saja yang layak memperoleh informasi bimbingan dan konseling yang ada disekolahnya dan (g) meningkatkan ketrampilan dan kemampuan konselor dengan jalan mengirimkan konselor untuk mengikuti pelatihan dan seminar atau aktifitas.

Temuan tersebut menjelaskan bahwa perilaku kepala sekolah yang mendukung dalam kegiatan bimbingan dan konseling dan mau berkerja sama dengan guru bimbingan dan konseling serta mendengar masukan dari guru bimbingan dan konseling akan meningkatkan kinerja guru bimbingan dan konseling. Hasil penelitian kepemimpinan kepala sekolah yang bersifat konsultatif atau mau berkomunikasi dua arah dengan guru bimbingan dan konseling merupakan jenis kepemimpinan yang memberikan kontribusi pada kinerja guru bimbingan dan konseling

Kepemimpinan yang demikian sesuai dengan teori yang dikembangkan oleh Harsey dan Blanchard (1992:182) yaitu bahwa kepala sekolah hendaknya menunjukkan perilaku yang sesuai dengan situasi yang ada. Ini berarti apabila kepala sekolah dalam kepemimpinannya harus memberikan instruksi yang jelas dalam

menyampaikan tugas. Ini diperkuat dengan jurnal penelitian yang dilakukan Mehrab Jalilzadeh, Hodayun Abbasi, Sardar Mohammadi (2013) yang menyatakan bahwa kepemimpinan kepala sekolah mempunyai kontribusi yang signifikan terhadap guru di SMA di Iran.

Berdasarkan output SPSS diketahui t. 2,89, t. tabel 2.01. Hasil tersebut berarti nilai yang diperoleh signifikan dan kompetensi profesional terhadap motivasi kerja guru bimbingan dan konseling memberi kontribusi sebesar 42,1 %. Ini membuktikan bahwa semakin baik kompetensi profesional guru bimbingan dan konseling maka akan semakin baik motivasi kerja guru bimbingan dan konseling.

Penilaian positif kompetensi profesional guru bimbingan dan konseling telah terbukti mempengaruhi motivasi kerja secara positif dan signifikan. Hal ini bersesuaian dengan penelitian Multi Sukrapi (2014:45) yang menyebutkan bahwa kompetensi profesional guru bimbingan dan konseling telah terbukti mempengaruhi motivasi kerja sebesar 42, 1 %. Jadi seorang guru bimbingan dan konseling yang memiliki kompetensi guru bimbingan dan konseling yang tinggi akan memiliki motivasi kerja yang baik dalam bekerja pula.

Berdasarkan output SPSS diketahui t. 2514, t tabel 2.01. Hasil tersebut berarti nilai yang diperoleh signifikan dan kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru bimbingan dan konseling memberi kontribusi sebesar 31,8 %. Ini membuktikan bahwa semakin baik kompetensi profesional guru bimbingan dan konseling maka akan semakin baik kinerjanya.

Berdasarkan hasil penelitian menemukan bahwa guru bimbingan konseling yang memiliki kompetensi profesional yang baik akan senantiasa meningkatkan kemampuan diri, mencari pengalaman baru yang dapat meningkatkan kompetensinya dan selalu mencoba mencari gagasan untuk meningkatkan kinerjanya ini sejalan dengan Surya (2003:60) mengemukakan bahwa guru bimbingan dan konseling yang

memiliki kompetensi profesional berkaitan dengan keefektifan konseling yang memiliki ciri meningkatkan pengetahuan tentang perilaku dan konseling melalui bacaan, menghadiri konferensi, pelatihan atau berdiskusi dengan rekan sejawat, mencari pengalaman hidup yang baru yang dapat membantu meningkatkan kompetensi dan mempertajam keterampilannya, senantiasa mencoba berbagai gagasan dan pendekatan dalam konseling. Maka guru bimbingan konseling yang ingin memperbaiki kinerjanya maka tingkatkanlah kompetensi profesionalnya.

Berdasarkan output SPSS diketahui t. 2,89, t. tabel 2.01. Hasil tersebut berarti nilai yang diperoleh signifikan dan kepemimpinan kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru bimbingan dan konseling memberi kontribusi sebesar 30,9. Ini membuktikan bahwa semakin kepemimpinan kepala sekolah maka akan semakin baik motivasi kerja.

Penilaian positif responden terhadap kepemimpinan kepala sekolah telah terbukti mempunyai dampak positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Hal ini bersesuaian dengan penelitian Egen Eres (2011:56) yang menyatakan bahwa kepemimpinan kepala sekolah mempunyai pengaruh 34 % terhadap motivasi guru. Adanya kepemimpinan kepala sekolah yang baik akan dapat membantu pelaksanaan program-program layanan sesuai dengan tujuan dari kegiatan bimbingan dan konseling di sekolah, dan juga dapat membantu mengawasi motivasi kerja guru bimbingan dan konseling dalam bekerja.

Sebagai contoh pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap motivasi, dalam pelaksanaannya kepala sekolah telah berperan sebagai manager antara lain turut serta dalam pembuatan program bimbingan dan konseling dan mendukung para guru bimbingan dan konseling bagi yang ingin melanjutkan studi ke jenjang pascasarjana. Hal ini merupakan bentuk penghargaan bagi para guru bimbingan dan konseling dan tentunya mempengaruhi motivasi

kerja guru bimbingan dan konseling, ini sesuai dengan pendapat Sugiyo (2011:41) yang menjelaskan bahwa dalam ranah bimbingan dan konseling kepala sekolah mempunyai peran : (a) penentuan kordinator bimbingan dan konseling (b) menyediakan sarana dan prasarana, fasilitas, dan lainnya untuk kelancaran dan kemudahan pelaksanaan bimbingan dan konseling, (c) memberikan masukan dalam penyusunan program bimbingan dan konseling, (d) melaksanakan kegiatan monitoring dan supervisi serta pembinaan terhadap personil bimbingan dan konseling, (e) bertanggung jawab pelaksanaan bimbingan dan konseling ke dinas terkait atau kepada orang tua peserta didik, (f) mensosialisasikan kegiatan bimbingan dan konseling kepada stakeholder atau siapa saja yang layak memperoleh informasi bimbingan dan konseling yang ada disekolahnya dan (g) meningkatkan ketrampilan dan kemampuan konselor dengan jalan mengirimkan konselor untuk mengikuti pelatihan dan seminar atau aktifitas lain yang sejenis.

Berdasarkan output SPSS diketahui t. 2,109, t tabel 2.02. Hasil tersebut berarti nilai yang diperoleh signifikan dan motivasi kerja terhadap kinerja guru bimbingan dan konseling memberi kontribusi sebesar 30,4 %. Ini membuktikan bahwa semakin baik kompetensi profesional guru bimbingan dan konseling maka akan semakin baik kinerjanya.

Penilaian positif motivasi kerja telah terbukti mempengaruhi kinerja secara positif dan signifikan. Hal ini bersesuaian dengan penelitian Engkew Sarwati (2010:13) yang menyebutkan bahwa motivasi kerja mempunyai kontribusi 23 % terhadap kinerja guru. Jadi guru bimbingan dan konseling yang memiliki motivasi kerja yang tinggi akan menunjukkan produktivitas kerja yang baik, yang pada akhirnya akan mencerminkan seorang guru bimbingan dan konseling yang mampu bekerja secara profesional dan pada akhirnya meningkatkan kinerja guru bimbingan dan konseling.

Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah yang dimediasi oleh motivasi kerja mempunyai koefisien 9,6 %. Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap motivasi kerja dan pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja positif dan signifikan. Diketahui pula pengaruh langsung lebih besar dari pengaruh tak langsung. Ini menunjukkan bahwa secara tidak langsung kepemimpinan kepala sekolah berkontribusi terhadap motivasi kerja yang akhirnya berdampak pada kinerja guru bimbingan dan konseling.

Ini sejalan dengan penelitian Mehrab Jalilzadeh, Hodayun Abbasi, Sardar Mohammadi (2013) yang menyebutkan bahwa kinerja guru dipengaruhi oleh kepemimpinan kepala sekolah lewat motivasi. Jadi bisa diterjemahkan kegiatan seperti mendengarkan masukan dari guru bimbingan dan konseling dalam rapat dapat memunculkan rasa dihargai sehingga bisa memunculkan motivasi untuk bekerja lebih baik lagi.

Pada analisis sebelumnya telah ditunjukkan adanya pengaruh tidak langsung antara kompetensi profesional melalui motivasi kerja terhadap kinerja. Adapun koefisien jalurnya adalah 0,013. Sedangkan pengaruh kompetensi profesional yang dimediasi oleh motivasi mempunyai koefisien 1,3 %.

Pengaruh kompetensi profesional melalui motivasi kerja terhadap kinerja positif dan signifikan. Diketahui pula pengaruh langsung lebih besar dari pengaruh tak langsung. Hasil penelitian empiris ini berarti semakin baik kompetensi profesional guru bimbingan dan konseling maka guru bimbingan dan konseling akan termotivasi untuk lebih giat bekerja karena ia merasa mampu untuk mengerjakan tugas tersebut dengan kompetensi yang dimiliki dan sebaliknya semakin rendah kompetensi profesional guru bimbingan dan konseling maka ia akan malas dalam menjalankan tugasnya karena merasa tidak akan menyelesaikan tugasnya karena kompetensinya rendah.

Ini diperkuat dengan penelitian Mohammad Nadeem, Musarrat Shaheen Rana dan Abdul Hameed Lone (2011) yang menyatakan bahwa kompetensi seorang berpengaruh signifikan terhadap kinerjanya, semakin baik kompetensinya maka guru tersebut akan termotivasi dalam menjalankan tugasnya. Semakin baik kompetensi profesional seorang guru bimbingan dan konseling maka semakin baik motivasi kerjanya maka berimbas semakin baik kinerjanya.

Pada analisis sebelumnya telah ditunjukkan adanya pengaruh tidak langsung antara kompetensi profesional melalui motivasi kerja terhadap kinerja. Adapun koefisien jalurnya adalah 0,013. Sedangkan pengaruh kompetensi profesional yang dimediasi oleh motivasi mempunyai koefisien 1,3 %.

Pengaruh kompetensi profesional melalui motivasi kerja terhadap kinerja positif dan signifikan. Diketahui pula pengaruh langsung lebih besar dari pengaruh tak langsung. Hasil penelitian empiris ini berarti semakin baik kompetensi profesional guru bimbingan dan konseling maka guru bimbingan dan konseling akan termotivasi untuk lebih giat bekerja karena ia merasa mampu untuk mengerjakan tugas tersebut dengan kompetensi yang dimiliki dan sebaliknya semakin rendah kompetensi profesional guru bimbingan dan konseling maka ia akan malas dalam menjalankan tugasnya karena merasa tidak akan menyelesaikan tugasnya karena kompetensinya rendah.

Ini diperkuat dengan penelitian Mohammad Nadeem, Musarrat Shaheen Rana dan Abdul Hameed Lone (2011) yang menyatakan bahwa kompetensi seorang berpengaruh signifikan terhadap kinerjanya, semakin baik kompetensinya maka guru tersebut akan termotivasi dalam menjalankan tugasnya. Semakin baik kompetensi profesional seorang guru bimbingan dan konseling maka semakin baik motivasi kerjanya maka berimbas semakin baik kinerjanya.

## SIMPULAN

Simpulan dari penelitian ini adalah: 1) Kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh langsung secara signifikan terhadap kinerja; 2) Kompetensi profesional guru bimbingan dan konseling berpengaruh langsung secara signifikan terhadap kinerja; 3) Motivasi kerja guru bimbingan dan konseling berpengaruh langsung secara signifikan terhadap kinerja; 4) Kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh langsung secara signifikan terhadap motivasi kerja; 5) Kompetensi profesional guru bimbingan dan konseling berpengaruh langsung secara signifikan terhadap motivasi kerja; 6) Kepemimpinan kepala sekolah melalui motivasi kerja berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja guru bimbingan dan konseling.

## DAFTAR PUSTAKA

- Gomes, FC.20000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi Offset
- Ghozali, Imam. 2005. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hersey, P dan Blanchard, H.K. 1992. *Management of Organizational Behavior* alih bahasa Agus Dharma. Jakarta : Erlangga
- Herujito, Y.M.2001. *Dasar – Dasar Manajemen*. Jakarta: Gramedia
- Hamalik, Oemar. 2003. *Pendidikan Guru Berdasarkan Pendidikan Kompetensi*. Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Pengertian Dasar, Pengertian, dan Masalah*. Jakarta: PT. Toko Gunung Agung,
- \_\_\_\_\_. 2001. *Manajemen Dasar, Pengertian Masalah*, Jakarta : Raja Grafindo.
- Krejcie, Robert V. dan Daryle W. Morgan. 1970. "Ditermining Sample Size for Research Activities", *Educational and Psychological Measurment*. Vol.30:
- Silalahi, U.2002. *Pemahaman Praktis Asas – Asas Manajemen*, Bandung : Mandar Maju
- Simamora, H.2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia ed III*. Yogyakarta. STIE YKPN
- Sugiharto, DYP.2001. *Peran dan Kinerja Guru Pembimbing dalam meningkatkan Mutu Layanan Bimbingan dan Konseling*. Laporan Penelitian. Semarang. Lemhit UNNES
- Sugiyo, 2011. *Manajemen Bimbingan dan Konseling di Sekolah*. Semarang : Widya Karya