

**KONTRIBUSI KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH  
DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA GURU  
MTSN KABUPATEN AGAM**

**TESIS**



**Oleh**

**ZULHERMAN  
NIM 1103648**

**Ditulis untuk memenuhi sebagian persyaratan dalam  
mendapatkan gelar Magister Pendidikan**

**PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PENDIDIKAN  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS NEGERI PADANG  
2014**

## ABSTRACT

**Zulherman.(2013) The Contribution of Headmaster Leadership and Work Motivation toward Teachers' Performance at Junior Islamics School in Agam Regency. Thesis. Postgraduate Program State University of Padang**

The Teachers' performance at Junior Islamics school in Agam Regency still low. Not yet optimally the Teachers' performance caused headmaster leadership and work motivation low.

The purpose of this research is to investigate the contribution of Headmaster Leadership and Work Motivation on the Junior Islamics school in Agam Regency. The problems of this research are formulated as follows: 1) Does Headmaster Leadership have significant contribution toward Teachers' Performance; 2) Does the Work Motivation have any significant contribution toward Teachers' Performance; and 3) do the Headmaster Leadership and Work Motivation contribute mutually toward Teachers' Performance.

The hypothesis of this research are: 1) Headmaster Leadership contributes significantly toward Teachers' Performance; 2) Work Motivation contributes significantly toward Teachers' Performance; 3) Headmaster Leadership and Work Motivation contributes mutually toward Teachers' Performance.

This research used the quantitative research method. The population of this research is all of the 193 Junior Islamics school in Agam Regency teachers, while 83 teachers were randomly selected as the sample of this research. Questionnaire using the Likert scale is used as instrument of data gathering.

The result of the hypothesis testing that used the correlation and regression techniques shows that both predictors contribute positively and significantly on the related variable either separately or mutually. The contribution of  $X_1$  on  $Y$  is 30,1%, and the contribution of  $X_2$  on  $Y$  is 20,1%. Mutually, both predictors have a significant correlation to the related variable at 0,665 with determinant coefficient at 0,442. In other words both predictors contribute at 44,2% toward variable Y. Equally, to improving teacher's performance toward through effectiveness leadership and construction of more intensive work motivation.

## ABSTRAK

**Zulherman. (2013). Kontribusi Kepemimpinan Kepala Madrasah Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru MTsN Kabupaten Agam. Tesis. Program Pascasarjana, Universitas Negeri Padang.**

Kinerja guru Madrasah Tsanawiyah Negeri di Kabupaten Agam dirasakan masih belum optimal. Belum optimalnya kinerja guru ini diduga karena kepemimpinan kepala madrasah dan motivasi kerja yang rendah.

Penelitian ini dimaksudkan untuk mengungkapkan kontribusi variabel kepemimpinan kepala madrasah dan Motivasi Kerja terhadap variabel Kinerja Guru Madrasah Tsanawiyah Negeri Kabupaten Agam. Adapun hipotesis yang diajukan ialah: Pertama, kepemimpinan kepala madrasah berkontribusi terhadap kinerja guru Madrasah Tsanawiyah Negeri Kabupaten Agam. Kedua, motivasi kerja berkontribusi terhadap kinerja guru Madrasah Tsanawiyah Negeri Kabupaten Agam. Ketiga, kepemimpinan kepala madrasah dan Motivasi kerja secara bersama-sama berkontribusi terhadap kinerja guru Madrasah Tsanawiyah Negeri Kabupaten Agam.

Populasi penelitian ini adalah 193 Guru Madrasah Tsanawiyah Negeri Di Kabupaten Agam Wilayah Timur Sumatera Barat. Sebanyak 83 orang di antaranya dipilih sebagai sampel dengan menggunakan teknik *stratified proportional random sampling*. Data dikumpulkan dengan menggunakan skala model Likert. Data dianalisis dengan menggunakan teknik korelasi dan regresi.

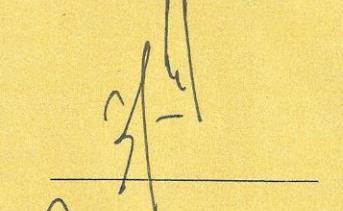
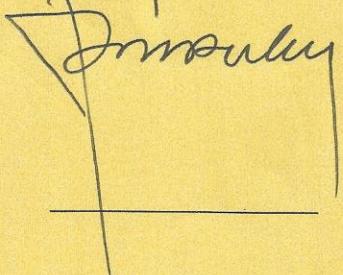
Hasil pengujian hipotesis memperlihatkan bahwa ketiga hipotesis yang diajukan dapat diterima, yaitu: kepemimpinan kepala madrasah dan motivasi kerja baik secara parsial maupun secara bersama-sama berkontribusi terhadap kinerja guru. Temuan penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala madrasah berkontribusi terhadap kinerja guru sebesar 30,1%. Motivasi Kerja berkontribusi terhadap kinerja guru sebesar 20,1%. Secara bersama-sama kepemimpinan kepala madrasah dan motivasi kerja berkontribusi sebesar 44,2% terhadap kinerja guru. Kedua variabel bebas memiliki kontribusi secara signifikan terhadap kinerja guru Madrasah Tsanawiyah Negeri Di Kabupaten Agam, di samping faktor-faktor lain yang tidak dianalisis dalam penelitian ini. Dengan kata lain, kinerja guru dapat ditingkatkan melalui kepemimpinan yang efektif dan pembinaan motivasi kerja yang lebih intensif.

## PERSETUJUAN AKHIR TESIS

Mahasiswa : **ZULHERMAN**  
NIM. : 1103648

Prof. Dr. H. Sufyarma Marsidin, M.Pd.  
Pembimbing I

Prof. Dr. Kasman Rukun, M.Pd.  
Pembimbing II

Nama	Tanda Tangan	Tanggal
<u>Prof. Dr. H. Sufyarma Marsidin, M.Pd.</u>		<u>3/2 - 2014</u>
<u>Prof. Dr. Kasman Rukun, M.Pd.</u>		<u>3/2 - 2014</u>

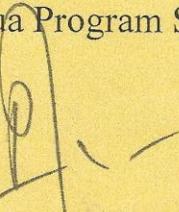


**Prof. Dr. Agus Irianto**

NIP. 19540830 198003 1 001

PLT. SK Nomor: 187/UN35/KP/2013

Tanggal 23 Juli 2013

Ketua Program Studi/Konsentrasi  


**Prof. Dr. Rusdinal, M.Pd.**

NIP. 19630320 198803 1 002

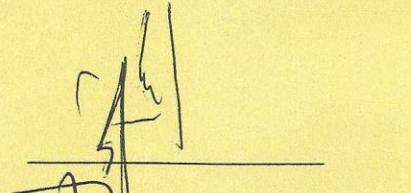
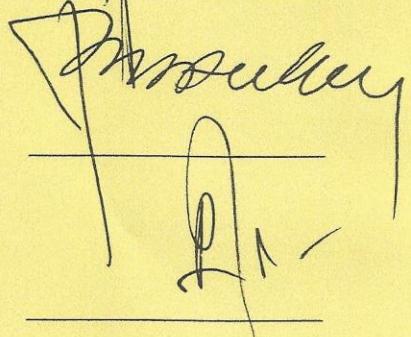
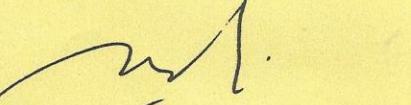
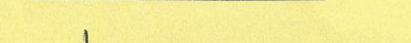
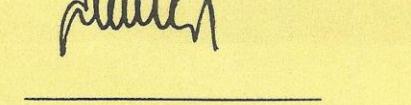
PLT. ST Nomor: 2513/UN.35/KP/2013

Tanggal 24 Desember 2013

**PERSETUJUAN KOMISI  
UJIAN TESIS MAGISTER KEPENDIDIKAN**

---

---

No.	Nama	Tanda Tangan
1	<u>Prof. Dr. H. Sufyarma Marsidin, M.Pd.</u> (Ketua)	
2	<u>Prof. Dr. Kasman Rukun, M.Pd.</u> (Sekretaris)	
3	<u>Prof. Dr. Rusdinal, M.Pd.</u> (Anggota)	
4	<u>Dr. Ahmad Sabandi, M.Pd.</u> (Anggota)	
5	<u>Prof. Dr. Gusril, M.Pd.</u> (Anggota)	

Mahasiswa

Mahasiswa : **ZULHERMAN**

NIM. : 1103648

Tanggal Ujian : 16 - 1 - 2014

## SURAT PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa :

1. Karya tulis saya, tesis dengan judul : “Kontribusi Kepemimpinan Kepala Madrasah dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Mtsn Kabupaten Agam”
  2. Adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapat gelar akademik , baik di Universitas Negeri Padang (UNP) ,maupun diperguruan tinggi lainnya.
  3. Karya tulis ini murni gagasan , penilaian dan rumusan saya sendiri, tanpa bantuan tidak syah dari pihak lain , kecuali arahan dari pihak pembimbing.
  4. Di dalam karya tulis ini tidak terdapat hasil karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasiakan orang lain, kecuali dikutip secara tertulis dengan jelas dan dicantumkan sebagai acuan di dalam naskah saya dengan disebutkan nama pengarangnya dan dicantumkan dalam daftar rujukan.
  5. Penyataan ini saya buat dengan sesungguhnya, dan apabila dikemudian hari ada penyimpangan dan ketidak benaran pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah saya peroleh karena karya tulis ini, dan sanksi lainnya sesuai norma dan ketentuan hukum yang berlaku.

Padang, 16 Januari 2014

Saya yang menyatakan,

ZULHERMAN  
Nim 1103648



## KATA PENGANTAR

*Alhamdulillahi robbil ‘alamin*, puji dan syukur penulis sampaikan kehadirat Allah SWT, atas segala Karunia-Nya, penulis penulis dapat menyelesaikan tesis ini. Tesis yang berjudul Kontribusi Kepemimpinan Kepala Madrasah dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru Madrasah Tsanawiyah Negeri di Kabupaten Agam, merupakan sebagian dari persyaratan dalam rangka penyelesaian pendidikan pada Program Studi Administrasi Pendidikan, Pascasarjana, Universitas Negeri Padang.

Dalam penulisan tesis ini, penulis banyak mendapat bantuan dan dukungan dari berbagai pihak. Untuk itu, pada kesempatan ini saya mengucapkan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya atas segala bantuan yang diberikan, baik yang bersifat moril maupun materil terutama kepada yang terhormat:

1. Prof. Dr. H. Sufyarma Marsidin, M.Pd dan Prof. Dr. Kasman Rukun, M.Pd. selaku Pembimbing I dan Pembimbing II.
2. Prof. Dr. H. Rusdinal, M.Pd., Dr. Ahmad Sabandi, M.Pd., dan Prof. Dr. Gusril, M.Pd. sebagai nara sumber yang sekaligus sebagai penguji yang telah banyak memberikan motivasi, saran dan kritik yang berguna dalam penyempurnaan tesis ini.
3. Direktur Program Pascasarjana Universitas Negeri Padang yang telah memberikan izin dan kemudahan dalam administrasi selama penelitian penulis.
4. Rektor Universitas Negeri Padang yang memberi izin selama kepemimpinan beliau.
5. Seluruh Majelis Guru Madrasah Tsanawiyah Negeri Di Kabupaten Agam Wilayah Timur Sumatera Barat yang turut membantu penyelenggaraan penelitian dengan memberikan informasi yang berguna dalam pengisian instrumen penelitian.
6. Rekan-rekan mahasiswa Program Studi Administrasi Pendidikan Program Pascasarjana Universitas Negeri Padang yang telah ikut berpartisipasi dalam

penyelenggaraan seminar proposal maupun seminar hasil, khususnya rekan-rekan mahasiswa kelas Padang.

7. Ayahanda Janewar St. Rajo Ameh dan Ibunda (Almh) Iaasnii, Kakanda Zulkarnain Dt. Rajo Ameh, Elfiati serta seluruh keluarga besar.
8. Istri tercinta Susi Aria, SP. dan Ananda Miftahul Rizki Putra dan Fuady Balqi Zulisy yang telah memberikan dorongan baik moril / materiil demi kesuksesan Papanda.

Akhirnya, penulis berharap semoga tesis ini bermanfaat dalam menambah khasanah perbendaharaan ilmu pengetahuan dan referensi bagi para pembaca.

Padang, Desember 2013

Penulis

**ZULHERMAN**

NIM. 1103648

## DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK .....	i
ABSTRAK .....	ii
PERSETUJUAN AKHIR .....	iii
PERSETUJUAN KOMISI PEMBIMBING .....	iv
SURAT PERNYATAAN .....	v
KATA PENGANTAR .....	vi
DAFTAR ISI .....	viii
DAFTAR TABEL .....	x
DAFTAR GAMBAR .....	xi
DAFTAR LAMPIRAN .....	xii

### **BAB I. PENDAHULUAN**

A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi Masalah.....	10
C. Pembatasan Masalah .....	13
D. Perumusan Masalah .....	13
E. Tujuan Penelitian .....	14
F. Manfaat Penelitian .....	14

### **BAB II. KAJIAN PUSTAKA**

A. Landasan Teori .....	16
1. Kinerja Guru .....	16
2. Kepemimpinan Kepala Madrasah .....	24
3. Motivasi Kerja .....	28
B. Penelitian yang Relevan .....	32
C. Kerangka Konseptual .....	33
D. Hipotesis Penelitian .....	37

**BAB III. METODOLOGI PENELITIAN**

A. Metode Penelitian .....	38
B. Populasi dan Sampel .....	38
C. Definisi Operasional .....	45
D. Instrumen Penelitian.....	46
E. Pengumpulan Data .....	49
F. Teknik Analisis Data.....	49

**BAB IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

A. Deskripsi Data.....	53
B. Pengujian Persyaratan Analisis .....	59
C. Pengujian Hipotesis .....	63
D. Pembahasan.....	73
E. Keterbatasan Penelitian.....	78

**BAB V. KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN**

A. Kesimpulan .....	80
B. Implikasi Hasil Penelitian .....	81
C. Saran-saran.....	83

<b>DAFTAR RUJUKAN .....</b>	<b>85</b>
-----------------------------	-----------

## DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1. Data Guru Strata, Masa Kerja, Sertifikasi dan Non-sertifikasi .....	39
Tabel 2. Hasil Perhitungan Sampel .....	43
Tabel 3. Penyebaran Sampel Penelitian .....	44
Tabel 4. Kisi-kisi Penyusunan Instrumen .....	46
Tabel 5. Kisi-kisi Instrumen Penelitian setelah Ujicoba.....	48
Tabel 6. Rangkuman Analisis Reliabilitas Instrumen .....	49
Tabel 7. Distribusi Frekuensi Skor Kinerja Guru (Y) .....	53
Tabel 8. Tingkat Pencapaian Responden untuk Indikator Kinerja Guru .....	54
Tabel 9. Distribusi frekuensi skor Kepemimpinan Kepala Madrasah (X1).....	55
Tabel 10. Tingkat Pencapaian Responden untuk Indikator Kepemimpinan .....	56
Tabel 11. Distribusi frekuensi skor Motivasi Kerja Guru (X2) .....	58
Tabel 12. Tingkat Pencapaian Responden Indikator Motivasi Kerja Guru .....	59
Tabel 13. Rangkuman Hasil Uji Normalitas .....	60
Tabel 14. Rangkuman Analisis Homogenitas Variansi Kelompok .....	61
Tabel 15. Rangkuman Analisis Kemandirian Antar Variabel Bebas .....	61
Tabel 16. Hasil Uji Linearitas Variabel X1 terhadap Variabel Y .....	62
Tabel 17. Hasil Uji Linearitas Variabel X2 terhadap Variabel Y .....	63
Tabel 18. Rangkuman Hasil Analisis Korelasi Antara Variabel X1 dan Y .....	63
Tabel 19. Rangkuman Hasil Uji Koefisien Regresi X1 terhadap Y .....	64
Tabel 20. Rangkuman Hasil Analisis Regresi Sederhana Variabel X1 dengan Y	66
Tabel 21. Rangkuman Hasil Analisis Korelasi Antara Variabel X2 dan Y .....	67
Tabel 22. Rangkuman Hasil Uji Koefisien Regresi X2 terhadap Y .....	68
Tabel 23. Rangkuman Hasil Analisis Regresi Sederhana Variabel X1 dengan Y	69
Tabel 24. Rangkuman Hasil Analisis Korelasi Antara Variabel X1, X2 dan Y ...	70
Tabel 25. Rangkuman Hasil Analisis Regresi Ganda Variabel X1,X2 dengan Y.	71
Tabel 26. Rangkuman Hasil Pengujian Signifikansi Variabel X1, X2 dengan Y .	72
Tabel 27. Rangkuman Hasil Kontribusi Relatif dan Efektif X1, X2 terhadap Y .	73

## **DAFTAR GAMBAR**

	Halaman
Gambar 1. Faktor-faktor yang diduga berpengaruh terhadap kinerja guru .....	9
Gambar 2. Kerangka Konseptual.....	37
Gambar 3. Histogram skor kinerja guru .....	54
Gambar 4. Histogram skor kepemimpinan kepala madrasah .....	56
Gambar 5. Histogram skor motivasi kerja .....	58
Gambar 6. Garis regresi Y atas $X_1$ .....	65
Gambar 7. Garis regresi Y atas $X_2$ .....	68
Gambar 8. Garis regresi Y atas $X_1$ dan $X_2$ .....	71

## **DAFTAR LAMPIRAN**

	Halaman
Lampiran 1. Deskripsi Data .....	88
Lampiran 2. Uji Normalitas .....	89
Lampiran 3. Uji Homogenitas .....	90
Lampiran 4. Uji Independensi antar Variabel X.....	91
Lampiran 5. Uji Linearitas .....	92
Lampiran 6. Uji Hipotesis .....	93
Lampiran 7. Uji Korelasi Parsial .....	96
Lampiran 8. Instrumen Uji Coba Penelitian .....	97
Lampiran 9. Uji Validitas Instrumen Uji Coba .....	111
Lampiran 10. Instrumen Penelitian .....	118
Lampiran 11. Data Penelitian .....	132
Lampiran 12. Surat Izin Penelitian .....	139

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang Masalah**

Peningkatan kualitas sumber daya manusia (SDM) merupakan prasyarat mutlak untuk mencapai tujuan pembangunan. Salah satu wahana untuk meningkatkan kualitas SDM tersebut adalah pendidikan. Oleh karena itu kualitas pendidikan harus senantiasa ditingkatkan. sebagai faktor penentu keberhasilan pembangunan, kualitas SDM dapat ditingkatkan melalui program pendidikan yang dilaksanakan secara sistematis dan terarah.

Undang–Undang Republik Indonesia No 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, menggariskan bahwa Pendidikan Nasional bertujuan untuk mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertaqwa pada kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab. Rumusan tujuan tersebut mencerminkan semakin besarnya harapan berbagai pihak terhadap pendidikan sebagai instrumen utama pengembangan sumber daya manusia. Harapan tersebut mengandung pesan agar pendidikan bukan hanya melebar ke samping atau kuantitatif, melainkan kualitatif atau kedalam dan intensitas proses serta produknya. Pesan itu mengisyaratkan pula agar satuan–satuan pendidikan memberikan perhatian khusus terhadap mutu pendidikan .

Tuntutan agar pendidikan yang bermutu tinggi saat ini telah menjadi bagian penting dari kebutuhan masyarakat terhadap pendidikan. Di pihak lain,

isu kebermutuan pendidikan terkait dengan keprihatinan akan kondisi pendidikan di Indonesia yang belum sepenuhnya mampu melahirkan generasi yang berkualitas. Pendidikan merupakan elemen penting dari kehidupan seseorang merupakan aspek strategis dari suatu negara. Sifat pendidikan adalah kompleks dinamis dan kontekstual. Oleh karena itu pendidikan bukanlah hal yang mudah atau sederhana untuk dibahas. Kompleksitas pendidikan ini menggambarkan bahwa pendidikan itu adalah sebuah upaya yang serius karena pendidikan aspek kognitif, afektif dan psikomotor, yang akan membentuk diri seseorang secara keseluruhan menjadi manusia seutuhnya. Mengacu pada kompleksitas dan dinamisasi pendidikan tersebut maka para pakar dan pemerhati pendidikan telah banyak menyumbangkan pemikirannya dengan maksud untuk memperbaiki mutu dan memajukan pendidikan.

Sebagai suatu institusi pendidikan, sekolah pada dasarnya merupakan lembaga yang bertujuan untuk menyelenggarakan kegiatan pendidikan dalam rangka mempersiapkan peserta didik agar dapat mengembangkan potensi-potensi yang ada pada mereka. Disamping itu mereka diharapkan mampu menyelesaikan masalah-masalah yang dihadapi pada masa sekarang maupun pada masa yang akan datang. Oleh karena itu semua personil yang berperan sebagai penyelenggara pendidikan di sekolah seperti kepala sekolah guru, komite sekolah, dan pegawai administrasi dan masyarakat, dituntut agar mampu memberikan pelayanan yang prima pada seluruh peserta didik atau siswa yang ada pada sekolah tersebut.

Tenaga pendidik merupakan ujung tombak penentu keberhasilan proses pembelajaran. Keberhasilan proses belajar mengajar sangat tergantung pada kemampuan dan kinerja yang ditunjukkan oleh guru. Guru yang memiliki kemampuan yang baik akan dapat mengelola proses belajar mengajar secara optimal dan akan dapat mencapai tujuan pengajaran secara maksimal.

Sebagai sumber daya kependidikan di sekolah, menurut pasal 39 ayat 2 UU RI No 22/2003 guru merupakan tenaga profesional. Tugasnya ialah: merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian pada masyarakat. Menurut UU No 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen pasal 10 ayat 1, dinyatakan bahwa kompetensi guru meliputi: (1) Kompetensi pedagogik, yaitu kemampuan mengelola pembelajaran peserta didik; (2) kompetensi keperibadian , yaitu kemampuan kepribadian yang mantap, berakhlak mulia, arif berwibawa serta menjadi teladan peserta didik; (3) kompetensi sosial, yaitu kemampuan guru untuk berkomunikasi dan berinteraksi secara efektif dan efisien dengan peserta didik , sesama guru, orang tua/wali peserta didik, dan masyarakat sekitar; (4) kompetensi professional, yaitu kemampuan penguasaan materi pelajaran secara luas dan mendalam.

Menerut Departemen Pendidikan Nasional (2004) standar kompetensi guru meliputi 3 (tiga) komponen yakni: (1) komponen pengelolaan pembelajaran dan wawasan kependidikan, (2) komponen akademik/vokasional dan (3) komponen pengembangan profesi. Komponen

pengelolaan pembelajaran meliputi empat sub komponen yakni: (1) penyusunan rencana pembelajaran, (2) pelaksanaaan pembelajaran, (3) penilaian prestasi belajar peserta didik dan (4) pelaksanaan tindak lanjut hasil penilaian prestasi belajar peserta didik. Kemudian sub komponen wawasan kependidikan mencakup pemahaman di bidang; (1) landasan kependidikan, (2) kebijakan pendidikan, (3) tingkat perkembangan siswa, (4) pendekatan pembelajaran yang sesuai dengan materi pembelajaran, (5) penerapan kerjasama dalam pekerjaan dan (6) pemanfaatan kemajuan Iptek dalam pendidikan. Komponen kompetensi akademik/vokasional ditujukan pada penguasaan keilmuan dan keterampilan yang sesuai dengan materi pembelajaran.

Berbagai upaya telah dilakukan pemerintah untuk meningkat mutu Pendidikan Nasional. Misalnya, pengembangan kurikulum nasional dan lokal, peningkatan kompetensi guru melalui pelatihan, pengadaan buku dan media pembelajaran, pengadaan perbaikan sarana dan prasarana pendidikan serta peningkatan mutu manajemen sekolah. Namun demikian, berbagai indikator mutu pendidikan belum menunjukkan peningkatan yang berarti (Umaedi, 2001:1).

Betapapun baiknya sistem pendidikan, kurikulum, sarana dan prasarana, namun hal itu tidak akan berarti apa-apa jika tidak didukung oleh motivasi kerja guru yang tinggi. Meskipun demikian perlu juga disadari bahwa guru merupakan sosok individu yang juga memiliki keterbatasan. Tetapi keterbatasan tidak akan menjadi faktor penghambat bagi seorang guru

jika ia memiliki motivasi kerja yang tinggi. Dikatakan demikian karena bagaimanapun bagi seorang guru selain kemampuan dan keterampilan, dorongan untuk bekerja giat dan keinginan untuk mencapai hasil kerja yang optimal merupakan tujuan yang harus diwujudkan. Dalam hal ini peran motivasi sangat dibutuhkan untuk menumbuhkan semangat agar mau bekerja dengan giat sehingga tercipta kinerja yang optimal bagi seorang guru.

Keberhasilan pendidikan disekolah sangat ditentukan oleh keberhasilan kepala sekolah dalam mengelola tenaga kependidikan yang tersedia di sekolah. Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang berpengaruh dalam meningkatkan kualitas pembelajaran guru. Kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan pemberdayaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana.

Kepala sekolah sebagai pimpinan tertinggi yang sangat berpengaruh dan menentukan kemajuan sekolah harus memiliki kemampuan administrasi, memiliki kemampuan tinggi, dan luwes dalam melaksanakan tugasnya. Kepemimpinan kepala sekolah yang baik harus dapat mengupayakan peningkatan kinerja guru melalui kemampuan tenaga kependidikan yang ada di sekolah tersebut sehingga sekolah menjadi maju dan berkembang tidak jalan di tempat.

Oleh karena itu kepala sekolah harus mempunyai kepribadian atau sifat-sifat dan kemampuan serta keterampilan dalam memimpin sebuah lembaga pendidikan. Dalam perannya sebagai seorang pemimpin, kepala sekolah harus

dapat memperhatikan kebutuhan dan perasaan orang-orang yang bekerja agar unjuk kerja guru selalu terjaga dengan baik, bukan sebaliknya makin menurun.

Kinerja guru salah satunya sangat dipengaruhi oleh proses kepemimpinan kepala sekolah yang bersangkutan. Semakin baik proses kepemimpinan kepala sekolah maka akan semakin meningkatkan tingkat keberhasilan guru dalam tugas sebagai pendidik. Dengan adanya manajemen yang baik maka kepala sekolah akan dapat mengelola proses pembelajaran secara lebih baik sehingga tercipta suasana kerja dan motifasi kerja disekolah tersebut.

Guru merupakan salah satu sumber daya sekolah yang teramat penting karena besar pengaruhnya terhadap keberhasilan pendidikan di sekolahnya. Motivasi kerja dan kinerja guru sangat berpengaruh dalam menentukan mutu pendidikan. Tugas pokok guru tidak hanya mengajar, tetapi ada serangkaian aktifitas yang tidak terpisahkan, seperti membuat program pengajaran, melaksanakan program, mengadakan evaluasi, membuat analisis, dan mengadakan tindak lanjut atau pengayaan hasil analisis tersebut. Namun sudah barang tentu hal tersebut perlu ada kontribusi kepala sekolah selaku pimpinan agar apa yang menjadi tugas guru dapat berlangsung dengan baik dan lancar. Guru mempunyai tugas untuk mendidik, mengajar dan melatih, sementara kepala sekolah menjadi pemimpin di sekolah tersebut, dan kedua hal ini harus terjadi hubungan yang baik secara timbal balik.

Mendidik berarti mengembangkan nilai-nilai hidup, sedangkan mengajar berarti meneruskan dan mengembangkan ilmu pengetahuan, melatih berarti mengembangkan keterampilan siswa. Sebagai seorang guru dalam tugas dan tanggung jawab dituntut memiliki beberapa kemampuan dan keterampilan tertentu. Kemampuan dan keterampilan tersebut sebagai bagian dari kompetensi profesional guru dan memberikan suatu pembelajaran. Kompetensi mutlak harus dimiliki guru agar dapat menjalankan tugas sebagai peserta didik dengan baik.

Salah satu faktor penentu tinggi rendahnya mutu pendidikan dan efektifitas sekolah ialah kepemimpinan kepala sekolah, hal ini dapat dimengerti karena kepemimpinan bukan hanya mengambil inisiatif, melainkan pula kemampuan manajerial, yaitu kemampuan mengatur dan menempatkan sesuatu sesuai dengan tempatnya. Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan, dituntut kemampuan dan dedikasi yang tinggi untuk mengelola sekolah, terutama untuk memenuhi tuntutan perkembangan Ilmu dan Teknologi dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan. Selain itu perlu menganalisis beragam pandangan dan kecenderungan dengan kemampuan sendiri dalam rangka menghadapi problema yanmg dihadapi bawahannya.

Kepemimpinan kepala sekolah dan pengelolan pendidikan di tingkat persekolahan pun masih menghadapi permasalahan. permasalahan itu muncul karena pengangkatan kepala sekolah masih diangkat oleh pejabat yang berwenang, bukan berdasarkan persyaratan tertentu melalui lembaga

pendidikan khusus yang dibentuk untuk itu, sehingga kepemimpinannya dalam mengelola sekolah masih rendah. Kelemahan kepala sekolah selama ini muncul karena kemandirian kepala sekolah belum terbina dengan baik. Mereka terkadang mengikuti kebijakan dan perintah atasan dan melupakan diri sebagai pemimpin yang mandiri.

Kepala sekolah yang berkompetensi yaitu yang responsif terhadap perubahan dalam kehidupan. Sekolah butuh figur seperti ini, namun sangat sulit ditemukan. Adaptabilitas organisasi terhadap perubahan harus difasilitasi oleh kompetensi yang memadai dari kepala sekolah. Disinyalir bahwa kepala sekolah yang diangkat tidak dilengkapi dan dibekali dengan kemampuan untuk kompetensi kepemimpinan manajerial yang memadai, melainkan masih percaya pada penuh pada unsur senioritas atau keterpenuhan dari sisi pangkat dan golongan. Dimana mereka sebelum melaksanakan jabatannya sebagai kepala sekolah hanya diberikan tugas di sekolah berupa wakil kepala sekolah, kemudian mereka naik menjadi kepala sekolah.

Ditinjau dari pengembangan sumber daya manusia kependidikan, sejauh itu rekrutmen kepala sekolah terutama pada tingkat Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN), belum memenuhi tuntutan pembaharuan. Ada kecenderungan bahwa dalam pengangkatan atau rotasi kepala sekolah masih bersifat subjektif, tidak didasarkan pada standar kualitas prestasi yang jelas pada tingkat pendidikan kepala sekolah atau kemampuan dalam menyelesaikan program kerja sekolah.

Motivasi kerja yang tinggi akan terlihat dari keseriusan atau kesungguhan guru dalam melaksanakan tugas. Guru yang memiliki motivasi kerja yang tinggi akan bekerja dengan bersungguh-sungguh. Guru akan mempersiapkan perangkat pembelajaran dengan baik sebelum melaksanakan kegiatan pembelajaran di sekolah. Guru selalu memperbaiki proses pembelajaran yang dilaksanakannya terhadap peserta didik. Selanjutnya motivasi kerja ditandai dengan rasa tanggung jawab mendidik, mengajar, dan melatih peserta didik dan juga sebagai anggota masyarakat berkewajiban memberikan sumbangsih yang tinggi bagi lingkungannya. Namun karena kepala sekolah diangkat oleh pejabat yang berwenang, maka motivasi kerja dan kinerja guru menjadi berkurang kira-kira 10 %.

Dari hasil pengamatan yang dilakukan selama *pra-survey* tanggal 4 sampai 7 Februari 2013, pada dua Madrasah yang ada di Agam Timur (MTsN Matur dan MTsN Balingka) terlihat gejala kinerja guru, antara lain:

1. Hampir sebagian guru belum optimal menyusun perencanaan pembelajaran terbukti masih rendahnya hasil pembelajaran Pra UN.
2. Sebagian guru belum optimal melaksanakan pembelajaran dengan baik di sekolah, terindikasi dari hasil belajar siswa yang belum maksimal.
3. Beberapa orang guru yang belum maksimal dalam melakukan evaluasi pembelajaran, sehingga hasil belajar jauh dari yang diharapkan.
4. Sebagian besar guru belum memiliki program tindak lanjut dan analisis terhadap pembelajaran yang hasilnya masih rendah.

5. Masih terdapat beberapa guru yang belum memahami Standar Kualifikasi Akademik dan kompetensi guru yang sesuai dengan Permendiknas RI No 16 Tahun 2007.

Sementara Kepala Sekolah selaku *top manager* sekolah dalam rangka meningkatkan proses belajar mengajar senantiasa *check and recheck* program yang dijalankan para guru. Hal ini dapat dilakukan dengan supervisi kelas, namun hal ini jarang dilakukan oleh kepala sekolah, karena kebanyakan kepala sekolah sering dinas luar, sehingga kurang terjalin dengan baik dengan para guru, dan ini berpengaruh terhadap motivasi dan kinerja guru.

Berdasarkan fenomena diatas penulis tertarik untuk menuangkan ke dalam sebuah tesis yang berjudul Kontribusi Kepemimpinan Kepala Madrasah dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru MTsN se- Agam Timur.

## **B. Identifikasi Masalah**

Pada dasarnya banyak faktor yang diduga sebagai penyebab kurangnya kinerja guru, terutama di MTsN se-Agam Timur, sehingga hal ini berpengaruh terhadap mutu pendidikan di sekolah tersebut dan menimbulkan berbagai persoalan yang menarik untuk dicermati terutama dalam menganalisis persoalan dalam konteks yang lebih mikro pada tatanan daerah.

Bertitik tolak dari permasalahan diatas terdapat banyak faktor yang diduga ikut mempengaruhi kinerja seorang guru. Menurut Arikunto (1998) komitmen pada tugas merupakan kecenderungan dalam diri seseorang untuk merasa terlibat aktif dengan penuh rasa tanggung jawab.

Kinerja Guru dipengaruhi oleh beberapa faktor: Menurut Griffin (1987:442 ) kinerja guru dipengaruhi oleh motivasi (*motivation*), kemampuan (*ability*) dan lingkungan (*the work environment*). Menurut Saydam (2000:67) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru adalah supervisi, iklim komunikasi, keinginan dan harapan, kebutuhan tingkat kcerdasan, kecerdasan emosional, tingkat pendidikan, kepuasan kerja, kompetensi, sikap dan penghargaan terhadap prestasi.

Terdapat banyak faktor yang diduga ikut mempengaruhi kinerja seorang guru. Suharsimi (1993:48) mengemukakan bahwa kinerja dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal. Faktor internal meliputi sikap, minat, disiplin kerja, intelelegensi, dan eksternal, motivasi yang berkepribadian. Sedangkan faktor eksternal meliputi sarana dan prasarana, insentif, budaya organisasi, lingkungan kerja dan sebagainya.

Wibowo, (2007:65) menyatakan bahwa banyak faktor yang dapat mempengaruhi sumber daya manusia dalam menjalankan kerjanya, diantaranya faktor dari luar diri yaitu lingkungan kerja meliputi kepemimpinan dan bawahan.

Mulyasa, (2006:135) mengemukakan 10 faktor yang dapat meningkatkan kinerja guru yaitu: 1) dorongan untuk bekerja, 2) tanggungjawab, 3) penghargaan, 4) minat, 5) peluang untuk berkembang, 6) perhatian dari kepala sekolah, 7) hubungan interpersonal sesama guru , 8) kelompok diskusi terbimbing, 9) musyawarah guru mata pelajaran (MGMP) dan kelompok kerja guru (KKG) dan 10) layanan perpustakaan.

Menurut Pidarta (1995) dan Saerozi (2005:2) ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja guru dalam melaksanakan tugas yaitu: 1) kepemimpinan kepala sekolah, 2) iklim sekolah, 3) harapan-harapan, dan 4) kepercayaan personalia sekolah.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, peneliti menyimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru adalah: 1) sikap, 2) minat, 3) motivasi, 4) komitmen, 5) supervisi, 6) iklim komunikasi, 7) insentif, 8) kepemimpinan, 9) perlindungan kerja, dan 10) kecerdasan emosional.

Pada bahagian lain, kepemimpinan kepala sekolah juga mempengaruhi kinerja guru, karena kemampuan seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah, untuk menggerakkan segala sumber yang ada pada sekolah sehingga dapat didayagunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Keberhasilan pendidikan disekolah sangat ditentukan oleh keberhasilan kepala sekolah dalam mengelola tenaga kependidikan yang tersedia di sekolah. Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang berpengaruh dalam meningkatkan kinerja guru. Kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggarakan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana (Mulyasa, 2004:25). Hal tersebut menjadi lebih penting sejalan dengan semakin kompleksnya tuntutan tugas dari kepala sekolah, yang menghendaki dukungan kinerja yang semakin efektif dan

efesien .Sementara itu motivasi kerja juga ikut memberi dampak terhadap kinerja guru.

Dengan adanya motivasi dalam diri guru untuk bekerja mereka akan lebih giat dan tekun. Guru yang mempunyai motivasi yang tinggi akan berusaha sekuat tenaga untuk meraih prestasi yang tinggi. Menurut Gellerman (1984:151-152), motivasi merupakan daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja, dengan motivasi yang tinggi seorang bekerja semaksimal mungkin untuk meningkatkan kinerja.

### **C. Pembatasan Masalah**

Berdasarkan identifikasi masalah diatas, terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja guru di MTsN Kabupaten Agam. Latar belakang peneliti dari segi kemampuan akademik, biaya, waktu dan tenaga Dari banyak fenomena permasalahan maka penelitian ini dibatasi hanya pada dua faktor yaitu kepemimpinan kepala Madrasah sebagai variabel X<sub>1</sub> dan motivasi kerja X<sub>2</sub> dan kinerja guru sebagai Y.

Penelitian ini akan mengkaji tentang kinerja guru sebagai variabel Y. Namun penelitian ini hanya membahas tentang kontribusi kepemimpinan kepala Madrasah dan motivasi terhadap kinerja guru MTsN Kabupaten Agam. Peneliti lebih memfokuskan lokasi penelitian ini pada wilayah Agam Timur.

### **D. Perumusan masalah**

Berdasarkan pembatasan masalah diatas maka masalah yang diteliti dari penelitian ini adalah:

1. Apakah kepemimpinan Kepala Madrasah berkontribusi terhadap kinerja guru MTsN se-Agam Timur?
2. Apakah motivasi kerja berkontribusi terhadap kinerja guru MTsN se-Agam Timur?
3. Apakah kepemimpinan Kepala Madrasah dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja guru MTsN se-Agam Timur?

#### **E. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan perumusan masalah diatas maka penelitian ini bertujuan untuk mengungkapkan:

1. Kontribusi kepemimpinan Kepala Madrasah terhadap kinerja guru di MTsN se-Agam Timur.
2. Kontribusi kepemimpinan Kepala Madrasah terhadap motivasi kinerja di MTsN se-Agam Timur.
3. Kontribusi kepemimpinan Kepala Madrasah dan motivasi kerja secara bersama-sama terhadap kinerja guru di MTsN se-Agam Timur.

#### **F. Manfaat Penelitian**

Penelitian mengenai kontribusi kepemimpinan Kepala Madrasah dan motivasi kerja terhadap kinerja guru se Agam Timur diharapkan memberikan manfaat baik secara teoritis maupun praktis.

##### 1. Teoritis

Secara teoritis manfaat ini berupa pengembangan disiplin ilmu pengetahuan yang relevan penelitian ini juga diharapkan dapat memperkuat teori-teori yang telah banyak di kemukakan oleh para ahli.

## 2. Praktis

- a. Sebagai bahan masukan bagi kepala Madrasah dalam mengambil keputusan dan kebijakan dalam meningkatkan kerja guru se Agam Timur.
- b. Guru memberi dorongan agar para guru agar dapat meningkatkan kinerja dalam proses PBM.
- c. Kepala Kementerian Agama Kabupaten Agam, agar mampu mengambil langkah-langkah tepat dalam upaya meningkatkan kinerja guru.
- d. Peneliti selanjutnya sebagai bahan masukan dan kajian teori dalam penelitian-penelitian berikutnya.

## **BAB V**

### **KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian yang meliputi tiga variabel yaitu kepemimpinan kepala madrasah ( $X_1$ ), motivasi kerja ( $X_2$ ) dan kinerja guru (Y) di MTsN se-Agam Timur terlihat bahwa distribusi frekuensi data cenderung normal dan tingkat ketercapaian responden berada dalam kategori cukup untuk kinerja guru, dan kepemimpinan kepala madrasah dan kategori baik untuk motivasi kerja guru. Dari hasil penelitian dapat diambil kesimpulan sebagai berikut.

1. Kepemimpinan kepala madrasah berkontribusi secara sangat signifikan terhadap kinerja guru di MTsN se-Agam Timur, dengan besaran 30,1%. Ini berarti bahwa sikap kepemimpinan kepala madrasah yang baik cenderung meningkatkan kinerja guru, begitu juga sebaliknya. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala madrasah merupakan faktor penting dalam upaya peningkatan kinerja guru dalam melaksanakan tugas di MTsN se-Agam Timur.
2. Motivasi kerja berkontribusi secara sangat signifikan terhadap kinerja guru di MTsN se-Agam Timur dengan besaran 20,1%. Ini berarti bahwa guru yang memiliki motivasi kerja yang tinggi cenderung meningkatkan kinerjanya dalam melaksanakan tugasnya sebagai guru, begitu sebaliknya. Hal ini mengisyaratkan bahwa faktor motivasi kerja guru penting untuk meningkatkan kinerja guru dalam melaksanakan tugas di MTsN se-Agam Timur.

3. Kepemimpinan kepala madrasah dan motivasi kerja guru secara bersama-sama berkontribusi secara sangat signifikan terhadap kinerja guru di MTsN se-Agam Timur dengan besaran 44,2%. Hasil analisis memperlihatkan bahwa melalui peningkatan kedua faktor kepemimpinan kepala madrasah dan motivasi kerja secara sinergis dapat meningkatkan kinerja guru dalam melaksanakan tugas di MTsN se-Agam Timur.

## B. Implikasi Hasil Penelitian

Hasil analisis pengujian hipotesis menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala madrasah dan motivasi kerja guru memberikan kontribusi yang sangat signifikan, baik sendiri-sendiri maupun secara bersama-sama terhadap kinerja guru. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala madrasah dan motivasi kerja secara statistik memberikan kontribusi positif dan sangat signifikan terhadap kinerja guru.

Temuan ini membawa implikasi pada pentingnya perhatian dan optimalisasi terhadap upaya peningkatan efektivitas kepemimpinan dan motivasi kerja guna meningkatkan kinerja guru. Perhatian terhadap kedua faktor tersebut diyakini dapat meningkatkan kinerja guru pada Madrasah Tsanawiyah Negeri Kabupaten Agam Wilayah Timur untuk masa mendatang

Dari hasil analisis dan temuan ini berimplikasi pada pentingnya perhatian terhadap efektifitas kepemimpinan di madrasah. Kepemimpinan yang lebih efektif diyakini dapat meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan. Penataan dan upaya pemberahan pola kepemimpinan pada Madrasah Tsanawiyah memungkinkan terjadinya peningkatan kinerja guru

yang lebih baik. Hal ini pada gilirannya akan mampu menumbuhkan etos kerja guru sesuai dengan peran dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Dengan demikian, peningkatan kinerja guru tidak terlepas dari upaya meningkatkan efektivitas kepemimpinan yang lebih baik.

Dalam hal ini kepemimpinan kepala madrasah perlu memperbaiki kinerja guru tersebut melalui upaya-upaya yang bersifat komprehensif dan operasional. Kepala madrasah perlu memberikan penghargaan (*reward*) terutama kepada guru yang berprestasi berupa promosi jabatan, kemudahan dalam pengurusan kenaikan pangkat untuk guru yang berkinerja baik. Di samping itu juga perlu diberikan sanksi (*punishment*) bagi guru yang memiliki kinerja lemah. Sanksi tersebut dapat berupa teguran lisan, tertulis, pengurangan jam mengajar, bahkan mutasi jika dibutuhkan. Selanjutnya kepala madrasah dapat berkoordinasi dengan pengawas di daerahnya untuk melakukan pembinaan terhadap guru-guru yang memiliki kinerja lemah tersebut.

Di samping itu, motivasi kerja perlu ditingkatkan dalam rangka memacu kinerja guru secara optimal. Motivasi kerja diharapkan dapat menjadi penopang berbagai aktivitas kerja guru di sekolah dalam mencapai tujuan pendidikan yang berkualitas secara efektif dan efisien. Upaya meningkatkan motivasi kerja dalam rangka memperbaiki kinerja guru dapat dilakukan dengan mengikuti sertakan guru dalam pelatihan berupa MGMP, KKG, mengikutkan guru dalam pelatihan Diklat, sosialisasi kurikulum

terbaru, sehingga dengan upaya-upaya tersebut akan membuat guru akan semakin bergairah dalam melaksanakan tugasnya di sekolah.

### C. Saran-saran

Dari temuan penelitian ini diajukan beberapa saran atau rekomendasi dalam upaya meningkatkan kinerja guru sebagai berikut:

1. Kepala Kementerian Agama Kabupaten Agam, dalam membuat perencanaan dan pengembangan mutu pendidikan MTs Negeri di Kabupaten Agam, dengan menerapkan pembinaan terhadap kepemimpinan kepala Madrasah, agar lebih meningkatkan perhatian terhadap usaha mengarahkan guru melalui pendekatan persuasif yang mengedepankan sikap kolaborasi dalam meningkatkan kinerja guru. Beberapa langkah dalam upaya meningkatkan kinerja guru diantaranya memprogramkan dan menyelenggarakan pelatihan, seminar dan lokakarya. Sebaiknya pelatihan tersebut diadakan langsung ke sekolah-sekolah, sehingga guru-guru merasa lebih bersemangat dalam mengikutinya contohnya seperti sosialisasi tentang kurikulum 2013 terbaru, mengadakan *In-House Training* dan sebagainya.
2. Disarankan kepada Kepala Madrasah untuk selalu memberikan perhatian terhadap guru dalam meningkatkan kinerjanya dengan sering menggerakkan dan mengarahkan guru dalam usaha untuk kemajuan Madrasah terutama wilayah Agam Timur. Dari hasil analisis dan pembahasan dapat ditentukan beberapa langkah-langkah yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru, diantaranya: a) selalu

mengawasi guru-guru dan pegawai sekolah agar datang lebih awal dan pulang tepat waktu, b) memfungsikan dan mengoptimalkan kembali penggunaan absen pintar “*finger-print*”, c) apabila ditemui guru-guru yang mengindahkan aturan diatas maka akan diberikan sanksi, baik berupa teguran secara langsung melalui lisan, d) guru yang mematuhi aturan dan berprestasi akan diberikan pujian langsung, atau dengan memberikan penghargaan moril ataupun materiil.

3. Guru Madrasah Tsanawiyah Negeri yang ada di wilayah Agam Timur diharapkan dapat meningkatkan motivasi kerja, terutama terkait dengan kegairahan dalam bekerja dan tanggung jawab dalam melaksanakan tugas untuk peningkatan kinerja guru. Upaya yang dapat dilakukan melalui perbaikan motivasi kerja guru di antaranya adalah: a) menciptakan suasana sekolah yang nyaman, selalu mempertahankan rasa kekeluargaan dengan bersikap saling sapa, senyum, santun dan sopan, d) mengikuti pelatihan-pelatihan yang ditugaskan kepala sekolah kepada guru, yang berupa MGMP, seminar lokakarya, dan Kelompok Kerja Guru.
4. Peneliti lainnya, sebagai referensi awal dalam melakukan berbagai kajian dan penelitian lanjutan yang relevan dengan penelitian ini, terutama dalam menggunakan metode dan instrumen penelitian yang lebih komprehensif.

## DAFTAR RUJUKAN

- Anoraga, Pandji. 2009, *Psikologi Kerja*. Cetakan Ke 5. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- \_\_\_\_\_. 2003, *Psikologi Kepemimpinan*.Cetatan ke 4. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Bernardin, H. John & Russel, Joyee E.A. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Diterjemahkan oleh Bambang Sukoco. Bandung: Armico.
- Darmawan Wibisono. 2006. *Manajemen Kinerja konsep, Desain dan Teknik Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Dessler, Gary. 2009. *Manajemen SDM Buku 1*. Jakarta: Indeks.
- Rusman, 2012. *Model-Model pembelajaran (Mengembangkan Profesionalisme Guru)*. Bandung: PT. Rajagrafindo Persada.
- Eliezer Yariv. 2011. *Deterioration in Teachers' Performance: Causes and Some Remedies*. World Journal of Education Volume 1 No. 1. Diakses melalui [www.sciedu.ca/wje](http://www.sciedu.ca/wje) tanggal 4 Desember 2013.
- Fattah, Nanang. 2009. *Landasan Manajemen Pendidikan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Gomes, Faustino Cardoso. 2003. *MSDM*. Yogyakarta: Andi.
- Hasibuan, SP. Malayu. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi revisi*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Henowo Narmodo. *Pengaruh Motivasi dan Disiplin terhadap kinerja Pegawai Badan Kepengawaian Daerah Kabupaten Wonogiri*. Thesis.
- Handoko, Edwin, B. 1990. *Manajemen Personalia Edisi Indonesia*. Cetakan ke 2. Jakarta: Erlangga.