

**PERSEPSI GURU TENTANG PERAN KEPALA SEKOLAH
SEBAGAI MOTIVATOR DI SEKOLAH MENENGAH
KEJURUAN NEGERI (SMKN) KECAMATAN
LUBUK BASUNGKABUPATEN AGAM**

SKRIPSI

*Diajukan untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan Strata I*



OLEH:

**RITA YALFIRDA
03911/2008**

**JURUSAN ADMINISTRASI PENDIDIKAN
FAKULTAS ILMU PENDIDIKAN
UNIVERSITAS NEGERI PADANG
2013**

HALAMAN PENGESAHAN LULUS UJIAN SKRIPSI

Dinyatakan Lulus Setelah Dipertahankan di Depan Penguji Jurusan Administrasi Pendidikan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Padang

PERSEPSI GURU TENTANG PERAN KEPALA SEKOLAH SEBAGAI MOTIVATOR DI SEKOLAH MENENGAH KEJURUAN (SMK) NEGERI KECAMATAN LUBUK BASUNG KABUPATEN AGAM



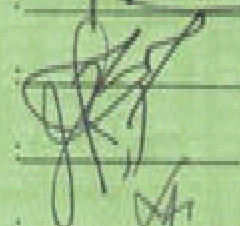
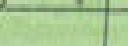

Nama : Rita Yalfirda
NIM : 03911
Jurusan : Administrasi Pendidikan
Fakultas : Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Padang

Padang, Februari 2013

Tim Penguji

1. Ketua : Prof. Dr. Sufyarma M., M. Pd.
2. Sekretaris : Sulastri, S. Pd., M. Pd
3. Anggota : Prof. Dr. Nurhizrah Gistituati, M.Ed
4. Anggota : Drs. Syahril, M. Pd
5. Anggota : Lusi Susanti, S. Pd., M. Pd

Tanda Tangan

: 
: 
: 
: 
: 

ABSTRAK

Judul : **Persepsi Guru tentang Peran Kepala Sekolah Sebagai Motivator di Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Negeri Kecamatan Lubuk Basung Kabupaten Agam**
Penulis : **Rita Yalfirda**
Pembimbing : **1. Prof. Dr. Sufyarma M.,M.Pd**
2. Sulastri, S.Pd,M.Pd

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh belum maksimalnya pelaksanaan peran kepala sekolah sebagai motivator di Sekolah menengah Kejuruan Negeri (SMKN) Kecamatan Lubuk basung Kabupaten Agam. Penelitian ini bertujuan untuk mendapatkan informasi tentang persepsi guru tentang peran kepala sekolah sebagai motivator. Pertanyaan penelitian yang di ajukan adalah : (1) Bagaimana persepsi guru tentang peran kepala sekolah sebagai motivator dalam hal keteladanan di SMK Negeri Kecamatan Lubuk Basung. (2) Bagaimana persepsi guru tentang peran kepala sekolah sebagai motivator dalam hal pengembangan diri di SMK Negeri Kecamatan Lubuk Basung. (3) Bagaimana persepsi guru tentang peran kepala sekolah sebagai motivator dalam hal disiplin di SMK Negeri Kecamatan Lubuk Basung. (4) Bagaimana persepsi guru tentang peran kepala sekolah sebagai motivator dalam hal penghargaan di SMK Negeri Kecamatan Lubuk basung.

Penelitian ini adalah penelitian deskriptif dengan populasi adalah seluruh guru SMKN di Kecamatan Lubuk Basung yang berjumlah 114 orang dengan sampel berjumlah 57 orang. Teknik yang digunakan *stratified propotinal insidentil sampling*. Alat pengumpulan data adalah angket model skala Likert yang sudah diuji validitas dan realibilitasnya. Data hasil penelitian diolah dengan menggunakan rumus rata-rata.

Hasil penelitian menyimpulkan bahwa (1). Persepsi guru tentang peran kepala sekolah sebagai motivator dalam hal keteladanan berada pada kategori cukup dengan skor rata-rata 3,53. (2) Persepsi guru tentang peran kepala sekolah sebagai motivator dalam hal pengembangan diri berada pada kategori cukup dengan skor rata-rata 3,26. (3). Persepsi guru tentang peran kepala sekolah sebagai motivator dalam hal disiplin berada pada kategori cukup dengan skor rata-rata 3,30. (4). Persepsi guru tentang peran kepala sekolah sebagai motivator dalam hal penghargaan berada pada kategori cukup dengan skor rata-rata 3,24. Secara umum persepsi guru tentang peran kepala sekolah sebagai motivator di SMK Negeri Kecamatan Lubuk basung Kabupaten Agam cukup dengan skor rata-rata 3,33. Dengan ini demikian dapat dikatakan bahwa kepala sekolah SMK Negeri Kecamatan Lubuk Basung Kecamatan Lubuk Basung Kabupaten Agam telah melaksanakan perannya dengan cukup baik. Kepada kepala sekolah di Kecamatan Lubuk Basung Kabupaten Agam hendaknya dapat lebih meningkatkan kemampuannya dalam menjalankan perannya sebagai motivator di sekolah masing-masing.

KATA PENGANTAR

Syukur Alhamdulillah berkat rahmat dan karunia Allah SWT, peneliti telah dapat menyelesaikan penelitian ini dengan judul “Persepsi Guru Tentang Peran Kepala Sekolah Sebagai Motivator di Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Negeri Kecamatan Lubuk Basung Kabupaten Agam“. Penelitian ini disusun dalam rangka memenuhi persyaratan memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan Strata Satu (S1) pada Jurusan Administrasi Pendidikan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Padang.

Selesainya penelitian ini tidak terlepas dari bantuan dan saran berbagai pihak. Untuk itu dalam kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada:

1. Rektor Universitas Negeri Padang,
2. Pimpinan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Padang yang telah memberikan izin dan kemudahan dalam penulisan Skripsi ini,
3. Bapak Dr. Ahmad Sabandi, M.Pd selaku pimpinan Jurusan Administrasi Pendidikan Fakultas Ilmu Pendidikan yang telah memberikan kesempatan dan fasilitas untuk kelancaran penulisan Skripsi ini,
4. Bapak Prof. Dr. Sufyarma M.,M.Pd, dan Ibu Sulastri, S.Pd, M.Pd, selaku dosen Pembimbing I dan II yang telah dengan tabah membimbing peneliti menyelesaikan penelitian ini.
5. Staf dosen beserta karyawan Jurusan Administrasi Pendidikan Fakultas Ilmu Pendidikan UNP,
6. Kepala SMK N Kecamatan Lubuk Basung Kabupaten Agam yang telah memberi izin kepada penulis untuk mengumpulkan data penelitian.
7. Guru-guru dan karyawan SMK N Kecamatan Lubuk Basung Kabupaten Agam.
8. Rekan-rekan sesama mahasiswa yang telah memberikan bantuan baik moril maupun materil demi untuk suksesnya penulisan proposal penelitian ini.

9. Berbagai pihak yang tidak dapat penulis sebutkan namanya satu persatu yang ikut berpartisipasi memberikan bantuan dan dorongan semangat kepada penulis dalam menyelesaikan penelitian ini.

Ucapan terima kasih yang paling istimewa untuk kedua orang tua, kakak, adik dan seseorang (Aulia Rahman) yang telah banyak memberikan semangat dan motivasi kepada penuluis agar menyelesaikan pendidikan ini secepatnya dan sebaik-baiknya.

Terakhir penulis menyampaikan harapan semoga karya tulis sederhana yang penulis susun ini dapat bermanfaat dan berguna untuk kepentingan kemajuan pendidikan di masa mendatang. Amin

Penulis,

Rita Yalfirda

NIM. 03911

DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR	ii
DAFTAR ISI	iv
DAFTAR TABEL	vi
DAFTAR GAMBAR	vii
DAFTAR LAMPIRAN	viii
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi Masalah.....	4
C. Pembatasan Masalah.....	6
D. Rumusan Masalah.....	6
E. Tujuan Penelitian	6
F. Pertanyaan Penelitian.....	7
G. Kegunaan Penelitian	7
BAB II KAJIAN TEORITIS	
A. Kajian Teori	9
1. Konsep dasar Persepsi.....	9
2. Pentingnya persepsi.....	10
3. Peran Kepala Sekolah	10
4. Peran Kepala Sekolah Sebagai Motivator.....	14
5. Pelaksanaan Peran Kepala Sekolah sebagai Motivator.....	23
B. Kerangka Konseptual.....	25
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	
A. Desain Penelitian.....	26
B. Definisi Operasional	26
C. Populasi dan Sampel.....	27
D. Jenis Data dan Sumber Data	31
E. Instrumen Penelitian	31

F. Teknik Analisis Data.....	34
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
A. Deskripsi Data.....	36
1. Keteladanan.....	36
2. Pengembangan Diri.....	38
3. Disiplin.....	40
4. Penghargaan.....	42
5. Rekapitulasi Data	44
B. Pembahasan.....	45
1. Aspek Keteladanan	42
2. Aspek Pengembangan diri	42
3. Aspek Disiplin.....	50
4. Aspek Penghargaan.....	52
BAB V PENUTUP	
A. Kesimpulan	55
B. Saran.....	56
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1. Populasi Guru.....	29
2. Populasi Guru Berdasarkan Strata	30
3. Perhitungan Sampel Penelitian	32
4. Sampel Pegawai	33
5. Peran Kepala Sekolah Sebagai Motivator dalam Keteladanan.....	40
6. Peran Kepala Sekolah Sebagai Motivator dalam Pengembangan Diri.....	41
7. Peran Kepala Sekolah Sebagai Motivator dalam Disiplin	43
8. Peran Kepala Sekolah Sebagai Motivator dalam Penghargaan.....	44
9. Rekapitulasi Data	45

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
1. Kerangka Konseptual.....	27

DAFTAR LAMPIRAN

Nomor	Halaman
1. Kisi-kisi Penelitian.....	59
2. Angket Penelitian.....	62
3. Analisi Hasil Uji Coba Angket	65
4. Uji Validitas dan Reliabilitas	66
5. Surat Izin Penelitian.....	70

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pendidikan memberikan kontribusi yang sangat besar bagi dunia pendidikan untuk kemajuan suatu bangsa, dan merupakan suatu wahana untuk menyampaikan ilmu-ilmu pengetahuan yang membentuk dan membangun watak bangsa. Oleh karena itu, pendidikan harus dikelola dengan baik agar mampu melahirkan output yang bermutu. Dimana pendidikan itu salah satunya dapat di peroleh dalam suatu lembaga pendidikan yang disebut sekolah. Sekolah adalah lembaga yang bersifat kompleks dan unik. Bersifat kompleks karena sekolah sebagai suatu organisasi didalamnya terdapat berbagai komponen yang satu sama lain saling berkaitan. Sedangkan unik, menunjukkan bahwa sekolah sebagai suatu organisasi yang memiliki kemampuan mendidik dan menstransfer ilmu pengetahuan yang tidak memiliki organisasi lain.

Sekolah sebagai suatu sistem melibatkan berbagai komponen, seperti guru, Kepala Sekolah, Murid, Kurikulum, sarana dan prasarana, keuangan dan lain sebagainya. Guru dan kepala sekolah merupakan dua komponen peting yang sangat mempengaruhi dan menentukan keberhasilan pendidikan di sekolah. Karenan itu perlu adanya kerjasama antara keduanya sesuai dengan peranan masing-masing.

Guru merupakan unsur penting dalam penyelenggaraan pendidikan di sekolah, komponen-komponen lain yang ada di sekolah akan berfungsi bilamana difungsikan oleh guru. Tugas guru dalam proses belajar

mengajar yakni membelajarkan siswa dengan menyediakan kondisi belajar yang optimal. Kondisi belajar yang baik akan dapat tercipta bilamana sarana dan prasarana serta fasilitas pendukung lainnya dalam pembelajaran tersedia dan dapat dimanfaatkan. Untuk kelancaran ini semua diperlukan pengelolaan sekolah yang baik oleh seorang Kepala Sekolah yang mengerti dengan tugas dan tanggung jawabnya.

Kepala sekolah sebagai pemegang jabatan kunci bagi keberhasilan pendidikan di sekolah mestinya diduduki dan dijabat oleh orang-orang yang mengerti dengan tugas dan tanggung jawabnya dan siap melaksanakan tugas dengan sebaik mungkin. Kepala sekolah sebagai pemimpin tertinggi di sekolah memegang berbagai fungsi dan peran, Depdiknas (2003:20) mengemukakan Kepala Sekolah memegang berbagai peran yang dikenal dengan EMASLIM yakni: sebagai *educator*, *manejer*, *administrator*, *supervisor*, *leader*, *inovator*, dan *motivator*.

Kepala sekolah sebagai *educator* (pendidik) mempunyai kewajiban untuk melakukan pembinaan terhadap guru-guru di sekolahnya agar mereka dapat tumbuh dan berkembang sebagai guru yang profesional. Kepala sekolah sebagai *manejer* (penggerak) mempunyai kewajiban mengamankan pelaksanaan rencana kerja yang telah disusunnya, menggerakkan suatu pendidik untuk dapat bekerja secara optimal dan melakukan pemantauan terhadap pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan rencana kerja yang ada. Sebagai menejer kepala sekolah harus mampu

menyusun program, menggerakkan guru dan karyawan lainnya dan mampu mengoptimalkan sumber daya sekolah.

Kepala Sekolah sebagai seorang motivator mempunyai kewajiban untuk memotivasi guru-guru agar guru-guru mau bekerja dengan baik dan penuh tanggung jawab. Kepala sekolah harus menggunakan berbagai teknik dan pendekatan dalam memotivasi guru dalam bekerja, seperti memberikan keteladanan, pengembangan diri, kedisiplinan dan menerapkan prinsip penghargaan. Motivasi guru dalam bekerja tidak selamanya konstan, kadang-kadang motivasi guru dalam bekerja tinggi, mengajar dengan semangat dan bergairah, tetapi kadang-kadang motivasi kerja guru turun, hal ini dilihat dari keseriusan, dan semangat guru dalam mengajar. Karena itu kepala sekolah sangat penting untuk memotivasi guru dalam bertugas.

Dari pengamatan peneliti dilapangan, pada waktu peneliti mengikuti Praktek Lapangan Kependidikan (PLK) pada bulan Februari Tahun 2012 di salah satu Sekolah Menengah Kejuruan Negeri pada kecamatan Lubuk Basung, peneliti melihat bahwa kenyataannya dilapangan masih ada kepala sekolah yang kurang melaksanakan tugasnya sebagai seorang motivator secara maksimal sehingga tujuan pendidikan yang diharapkan di sekolah tidak tercapai sebagaimana yang diharapkan sebelumnya. Hal ini dapat dilihat dari fenomena-fenomena berikut:

1. Guru yang bekerja dengan baik tidak mendapat pujian selayaknya.
2. Guru yang tidak bergairah dalam melaksanakan tugasnya dibiarkan saja
3. Kepala sekolah tidak memberikan insentif yang memadai bagi guru yang mendapat tugas tambahan tertentu.
4. Kepala sekolah membiarkan saja guru yang datang terlambat.
5. Sebagian guru dalam mengajar tidak mempersiapkan bahan yang akan di ajarkan dengan baik, erlihat guru yang malas nyusun RPP.

Dari gejala-gejala yang telah dikemukakan di atas dapat dikatakan kepala sekolah kurang memebrikan motivasi kepada guru. Untuk itu kepala sekolah harus melaksanakan perannya sebagai motivator secara maksimal dalam memotivasi kerja guru pada Sekolah Menengah Kejuruan Negeri di Kecamatan Lubuk Basung Kab,Agam. Berdasarkan gejala-gejala di atas maka penulis tertarik untuk membahas Persepsi Guru tentang Peran Kepala Sekolah Sebagai Motivator di Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Negeri Kecamatan Lubuk Basung dalam skripsi ini.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan di atas, kepala sekolah mempunyai peranan penting dalam pengelolaan sekolah. Adapun peranan kepala sekolah secara umum dalam menyelenggarakan tugasnya seperti yang dikemukakan Wahjosumidjo (1999:82) ada dua peran penting kepala sekolah dalam menggerakkan kehidupan sekolah untuk mencapai tujuan, yakni: (1) kepala sekolah berperan sebagai kekuatan sentral yang

menjadi kekuatan penggerak kehidupan sekolah, (2) kepala sekolah harus memahami tugas dan fungsi mereka demi keberhasilan sekolah, serta memiliki kepedulian kepada sttaf dan siswa.

Peran kepala sekolah secara khusus berpedoman kepada tugas pokok dan fungsi kepala sekolah yang dikenal dengan istilah EMASLI, merupakan singkatan dari *Educator, Manager, Administrator, Supervisor, Leader, Inovator, dan Motivator*. Depdiknas (2001:1)

Kepala sekolah sebagai motivator mempunyai kewajiban untuk memotivasi guru-guru agar guru-guru mau bekerja dengan baik dan penuh tanggung jawab. Kepala Sekolah harus menggunakan berbagai teknik dan pendekatan untuk memotivasi guru dalam bekerja, seperti menciptakan suasana kerja yang kondusif, memberikan keteladanan, pengembangan diri, keisiplinan dan menerapkan prinsip penghargaan dan hukuman yang tepat. Motivasi guru dalam bekerja tidak selamanya konstan, kadang-kadang motivasi kerja guru tinggi, mengajar dengan semangat dan bergairah, tetapi kadang-kadang motivasi kerja guru turun, hal ini terlihat dari keseriusan, dan semangat guru dalam mengajar. Oleh karena itu menurut Mulyasa (2005:120) dan Bafadal (1992:71) kepala sekolah sebagai motivator memiliki beberapa peran yang harus dilaksanakannya yaitu:

1. Memberikan keteladanan
2. Memberikan kesempatan mengembangkan diri
3. Menegakkan disiplin

4. Memberikan penghargaan
5. Mengatur lingkungan fisik sekolah
6. Mengatur suasana kerja
7. Memberikan sanksi

C. Pembatasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah di atas, dapat diketahui bahwa banyak faktor yang mempengaruhi peran kepala sekolah sebagai motivator. Mengingat keterbatasan waktu, Oleh karena itu penulis memfokuskan penelitian ini untuk mengetahui persepsi guru tentang peran kepala sekolah sebagai motivator di Sekolah Menengah kejuruan Negeri pada Kecamatan Lubuk Basung.

D. Perumusan Masalah

Berdasarkan pebatasan permasalahan diatas, maka masalah penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut: “Bagaimanakah Persepsi Guru Tentang Peran Kepala Sekolah Sebagai Motivator pada Sekolah Menengah Kejuruan Negeri Kecamatan Lubuk Basung Kabupaten Agam”.

E. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk memperoleh informasi dan data tentang :

1. Persepsi guru tentang peran kepala sekolah sebagai motivator dalam hal keteladanan.
2. Persepsi guru tentang peran kepala sekolah sebagai motivator dalam hal pengembangan diri.

3. Persepsi guru tentang peran kepala sekolah sebagai motivator dalam hal disiplin.
4. Persepsi guru tentang peran kepala sekolah sebagai motivator dalam hal penghargaan.

F. Pertanyaan Penelitian

Sesuai dengan tujuan penelitian yang dikemukakan di atas, maka pertanyaan penelitian yang akan di cari jawabannya adalah:

1. Bagaimana persepsi guru tentang peran kepala sekolah sebagai motivator dalam hal keteladanan di SMK negeri Kecamatan Lubuk Basung?
2. Bagaimana persepsi guru tentang peran kepala sekolah sebagai motivator dalam hal pengembangan diri di SMK Negeri Kecamatan Lubuk Basung?
3. Bagaimana persepsi guru tentang peran kepala sekolah sebagai motivator dalam hal disiplin di SMK Negeri Kecamatan Lubuk Basung?
4. Bagaimana persepsi guru tentang peran kepala sekolah sebagai motivator dalam hal penghargaan di SMK Negeri Kecamatan Lubuk Basung?

G. Kegunaan Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan akan memberi manfaat sebagai masukan bagi:

1. Kepala sekolah dalam memberikan pembinaan kepada guru di Sekolah Menengah Kejuruan Negeri Kecamatan Lubuk Basung Kabupaten Agam.
2. Guru-guru dalam memahami dan memotivasi kerja guru dalam melaksanakan tugas disekolah.
3. Pengawas pendidikan dalam memberiakan pembinaan terhadap kepala sekolah di Sekolah Menengah Kejuruan Negeri Kecamatan Lubuk Basung Kabupaten Agam.
4. Bagi peneliti, sebagai syarat tugas akhir untuk mendapatkan gelar sarjana.

BAB II

KERANGKA TEORI

A. Kajian Teori

1. Konsep Dasar Persepsi

Persepsi pada haekatnya merupakan proses kognitif yang dialami oleh setiap orang dalam memahami informasi tentang lingkungannya. Melalui penglihatan, pendengaran, perasaan maupun penciuman. Secara etimologis persepsi berasal dari bahasa Inggris *Perception* yang berarti tanggapan atau daya memahami. Menurut Sarwoto (1984:13) persepsi adalah proses menerima, menyeleksi, mengorganisasikan, mengartikan dan memberi reaksi kepada panca indra. Pendapat senada dikemukakan oleh Thoha (1983:138) yang mengatakan bahwa persepsi adalah proses kognitif yang dialami oleh setiap orang dalam memahami informasi tentang lingkungan baik lewat penglihatan, pendengaran, penciuman maupun lewat penghayatan. Pendapat lain dikemukakan juga oleh Robbin (2001:80) yang mendefinisikan persepsi sebagai suatu proses dengan makna individu mengorganisasikan dan menafsirkan kesan indra mereka agar memberikan makna kepada lingkungan mereka.

Dari pendapat ahli di atas dapat disimpulkan bahwa persepsi adalah tanggapan seseorang terhadap informasi yang diterima dari lingkungan baik melalui penglihatan, pendengaran, penciuman, maupun lewat penghayatan. Informasi yang diterima diseleksi, diolah sesuai dengan pengetahuan, pengalaman dan perhatian yang ada pada masing-

masing individu. Faktor inilah yang menyebabkan terjadinya perbedaan persepsi antara satu individu dengan individu lainnya dalam menanggapi suatu objek atau peristiwa.

2. Pentingnya Persepsi

Persepsi seseorang terhadap suatu objek atau peristiwa akan mempengaruhi sikap dan perilaku orang tersebut terhadap objek atau peristiwa. Bila persepsi seseorang positif terhadap suatu objek atau peristiwa, maka ia akan cenderung untuk mendukung objek atau peristiwa tersebut. Tetapi apabila persepsi seseorang terhadap suatu objek atau peristiwa negatif, maka ia juga cenderung untuk tidak mendukung objek atau peristiwa tersebut.

Bila upaya kepala sekolah dalam memotivasi guru-guru direspon dengan positif maka ini berarti guru-guru merasa puas dengan apa yang dilakukan kepala sekolah untuk memotivasinya. Hal ini akan mempengaruhi perilaku dalam bertugas.

Dari gambaran di atas dapat disimpulkan bahwa persepsi seseorang terhadap suatu objek atau peristiwa akan mempengaruhi sikap dan perilakunya terhadap objek atau peristiwa tersebut.

3. Peran Kepala Sekolah

Secara umum dalam menjalankan perannya dan kewajibannya, kepala sekolah dituntut agar lebih mampu melaksanakan fungsi sesuai dengan proses kinerja yang telah ditetapkan padanya. Menurut Mulyasa

(2006:98) menyatakan “Kepala sekolah sedikitnya harus mampu berfungsi sebagai EMASLIM”, yaitu:

- Pendidik/*Educator* (E)

Sebagai *educator* (pendidik), kepala sekolah dituntut untuk menunjukkan fungsinya dalam memimpin dan membimbing guru dalam proses belajar mengajar, membimbing siswa, membimbing staf mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan, dan memberi contoh mengajar yang baik dan benar. Tugas dan tanggung jawab kepala sekolah sebagai pendidik: 1) meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolahnya dengan cara menciptakan iklim sekolah yang kondusif, 2) memberikan nasehat kepada warga sekolah, 3) memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, dan 4) melaksanakan model pembelajaran yang menarik.

- Pengelola/*manager* (M)

Sebagai *manager* (pengelola), kepala sekolah dituntut untuk dapat menunjukkan fungsinya menyusun program dan struktur organisasi personalia di sekolah, serta mampu mengoptimalkan tenaga guru, staf sumber daya sekolah, dan sekaligus melaksanakan fungsi sebagai manajemen secara keseluruhan. Kepala sekolah sebagai manager bertugas untuk: (1) merencanakan, (2) mengorganisasikan, (3) melaksanakan, (4) memimpin dan mengendalikan usaha para anggota organisasi, dan (5)

mendayagunakan seluruh sumber-sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh pemimpin.

- *Pengurus/administrator (A)*

Sebagai *administrator* (pengurus), kepala sekolah dituntut untuk mampu melaksanakan fungsi mengelola kegiatan administrasi sekolah, diantaranya administrasi: kesiswaan, kegiatan pengajaran/kurikulum, sarana dan prasarana dan personalia. Kepala sekolah sebagai administrator bertugas dalam aktifitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan dan pendokumenan seluruh program sekolah. Secara spesifik kepala sekolah harus memiliki kemampuan untuk: (1) mengelola kurikulum, (2) mengelola administrasi peserta didik, (3) mengelola administrasi personalia, (4) mengelola administrasi sarana dan prasarana, (5) mengelola administrasi kearsipan, dan (6) mengelola administrasi keuangan.

- *Penyelia/supervisor (S)*

Sebagai *supervisor* (penyelia), kepala sekolah dituntut untuk menunjukkan fungsinya sebagai supervisor, yaitu menyusun dan melaksanakan supervisor dalam upaya membantu guru dalam kegiatan belajar mengajar, baik secara individu maupun kelompok. Kepala sekolah sebagai supervisor harus mampu: (1) menyusun dan melaksanakan program supervisi pendidikan yang diwujudkan dalam penyusunan program supervisi kelas, (2) pengembangan program

supervisi untuk kegiatan ekstrakurikuler, (3) pengembangan program supervisi perpustakaan dan laboratorium.

- Pemimpin/*leader* (L)

Sebagai *leader* (pemimpin), kepala sekolah dituntut untuk dapat menunjukkan fungsinya mengelola serta membimbing bawahannya dalam upaya dapat mewujudkan tujuan organisasi sekolah yang dipimpinnya sehingga tercapai tujuan dari kelompok dalam tujuan bersama dari organisasi sekolah secara umum. Kepala sekolah sebagai leader bertugas dalam: (1) memberikan petunjuk dan pengawasan, (2) meningkatkan kemauan tenaga kependidikan, (3) membuka komunikasi dua arah, dan (4) mendelegasikan tugas.

- Pembaharu/*inovator* (I)

Sebagai *inovator* (pembaharuan), kepala sekolah melaksanakan fungsi memberi peluang merumuskan pembahasan tentang kemajuan kegiatan belajar mengajar di kelas, jika metode atau teknis yang baru tersebut dirasa lebih baik dan terbukti lebih efisien dan menguntungkan dari metode atau teknis yang lain. Kepala sekolah sebagai inovator mempunyai peran dan tanggung jawab dalam: (1) menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, (2) mencari gagasan baru, (3) mengintegrasikan setiap kegiatan, (4) memberi teladan kepada seluruh tenaga kependidikan disekolah, dan (5) mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif.

- Pembangkit minat/*motivator* (M)

Sebagai *motivator* (pembangkit minat), kepala sekolah dituntut untuk dapat menunjukkan fungsinya dalam memberikan motivasi kepada staf guru agar termotivasi dalam bertugas. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui: (1) pengaturan lingkungan fisik, (2) pengaturan suasana kerja, (3) disiplin, (4) dorongan, dan (5) penghargaan secara efektif. Selain itu, Hasibuan (2007:98) mengatakan bahwa “ ada beberapa asas yang perlu diperhatikan dalam pemberian motivasi yaitu: (1) asas mengikut sertakan, (2) asas komunikasi, (3) asas pengakuan, (4) asas wewenang yang didelegasikan, (5) asas adil dan layak, serta (6) asas perhatian timbal balik”.

4. Peran Kepala Sekolah Sebagai Motivator

Motivasi dalam praktek sebenarnya lebih menitik beratkan pada kondisi psikologis pegawai. Apabila kita berbicara mengenai pemberian motivasi, kepala sekolah akan berhubungan langsung dengan pegawai. Sebagai manusia pada dasarnya mempunyai berbagai macam karakteristik dan tingkah laku, namun dibalik perbedaan itu terdapat juga persamaan seperti: persamaan kebutuhan tingkat dasar, kecenderungan sifat meniru, ingin dihormati, ingin di sayangi, ingin diakui dan lain sebagainya.

Berdasarkan hal di atas peranan kepala sekolah dalam menjalankan motivasi, tidak terlepas dari fungsi kepemimpinannya

seperti pendapat KI Hajar Dewantara yang dikutip oleh lembaga Administrasi Negara (1981:81) mengenai dasar kepemimpinan guru dalam pendidikan yang dapat juga diterapkan pada bidang khusus lainnya dalam pemerintahan, yaitu:

- a. Tut Wuri Handayani: dari belakang menumbuhkan daya gerak
- b. Ing Madya Mbangun Karsa: ditengah-tengah menumbuhkan kemampuan.
- c. Ing Ngarso Sung Tulodo: dimuka memberikan suri tauladan.

Berdasarkan pendapat di atas peranan motivasi dari kepala sekolah adalah: sebagai pemberi semangat dan dorongan kepada para bawahannya, sebagai pembangun kemauan bawahannya untuk maju dan sebagai pemberi contoh atau tauladan bagi para bawahannya.

Sebagai motivator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Peran kepala sekolah untuk memotivasi guru dapat dilakukan melalui pemberian keteladanan, pengembangan diri, disiplin, penghargaan secara efektif. Sebagaimana dengan persepsi guru tentang pelaksanaan peran kepala sekolah sebagai motivator, yang dikemukakan oleh Mulyasa (2005:120) peran kepala sekolah adalah sebagai berikut: (1) Mengatur lingkungan fisik. Lingkungan yang kondusif akan menumbuhkan motivasi tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugasnya. Oleh karena itu kepala

sekolah harus mampu membangkitkan motivasi tenaga kependidikan agar dapat melaksanakan tugas secara optimal. Pengaturan lingkungan fisik itu antara lain mencakup ruang kerja yang kondusif, ruang belajar, ruang perpustakaan. Ruang laboratorium, menyediakan cafeteria sekolah, serta mengatur lingkungan sekolah yang nyaman dan menyenangkan. (2) Mengatur suasana kerja. Seperti halnya iklim fisik, suasana kerja yang tenang dan menyenangkan juga akan membangkitkan kinerja para guru. Kepala sekolah harus mampu menciptakan suasana kerja yang harmonis dengan para guru, serta menciptakan lingkungan sekolah yang aman dan menyenangkan. (3) Menegakkan disiplin. Disiplin dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolah kepala sekolah harus berusaha menanamkan disiplin kepada semua bawahannya. Melalui disiplin ini diharapkan dapat tercapai tujuan secara efektif dan efisien, serta dapat meningkatkan produktivitas sekolah.

Beberapa strategi yang dapat digunakan oleh kepala sekolah dalam membina disiplin para tenaga kependidikan adalah (1) membantu para tenaga kependidikan dalam mengembangkan pola perilakunya, (2) membantu para tenaga kependidikan dalam meningkatkan standar perilakunya, dan (3) melaksanakan semua aturan yang telah disepakati bersama.

Hasibuan (2005:193) menjelaskan bahwa "Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan

perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku“. Hani (2009:208) mengatakan bahwa “disiplin adalah kegiatan manajemen untuk menjalankan standar-standar organisasional”.

Pandji (2001:46) juga mengatakan bahwa disiplin pegawai adalah ketepatan waktu dalam bekerja, kesadaran pegawai dalam bekerja dan kepatuhan pegawai dalam bekerja. Selanjutnya Singodimedjo dalam Edy (2010:86) mengatakan disiplin itu sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi norma-norma peraturan yang berlaku di sekitarnya.

Melihat pengertian di atas dapat dikatakan bahwa disiplin merupakan suatu sikap yang diwujudkan dalam tingkah laku individu maupun kelompok dalam bentuk kesadaran, kesediaan, kepatuhan pada peraturan-peraturan yang berlaku serta ketepatan waktu dalam bekerja. (4) Memberi penghargaan. Penghargaan (*reward*) ini sangat penting untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan, dan untuk mengurangi kegiatan yang kurang produktif. Melalui penghargaan ini tenaga kependidikan dapat dirangsang untuk dapat meningkatkan profesionalisme kerjanya secara positif dan produktif. Pelaksanaan penghargaan dapat dikaitkan dengan prestasi tenaga kependidikan secara terbuka, sehingga mereka memiliki peluang untuk meraihnya. Kepala sekolah harus berusaha menggunakan penghargaan ini secara tepat, efektif dan efisien, untuk menghindari dampak negatif yang bisa ditimbulkannya.

Selanjutnya menurut Bafadal (1992:71) mengemukakan bahwa, peran kepala sekolah sebagai motivator dapat dilakukan dengan berbagai cara seperti: (1) memberi keteladanan, (2) memberi penghargaan, (3) memberikan kesempatan mengembangkan diri, (4) memberikan sanksi, dan (5) penciptaan situasi kerja yang kondusif.

Berdasarkan kedua pendapat diatas, yaitu Mulyasa (2005:120) dan Bafadal (1992:71) ada beberapa peran kepala sekolah yang dikemukakan yaitu, (1) mengatur lingkungan fisik, (2) mengatur suasana kerja, (3) menegakkan disiplin, (4) memberi penghargaan, (5) keteladanan, (6) pengembangan diri, (7) memberikan sanksi. Berdasarkan fenomena yang akan diteliti, maka hal yang akan penulis bahas dalam penelitian ini adalah bagaimana persepsi guru tentang peran kepala sekolah sebagai motivator dalam hal: 1) memebrikan keteladanan, 2) memberikan kesempatan untuk mengembangkan diri, 3) Disiplin, dan 4) memberikan penghargaan, berikut rinciannya:

- Keteladanan

Keteladanan seorang pemimpin berpengaruh langsung dalam membangkitkan semangat dan kegairahan kerja bawahannya. Menurut Satrohadiwiyo (2002:292) cara kepemimpinan yang dapat dijadikan panutan bagi bawahanya adalah di depan selalu memberikan keteladanan, di tengah selalu

membangkitkan semangat dan kegairahan kerja dan dibelakang selalu bertindak sebagai motivator. Selanjutnya sukmadinata (2003:68) dalam memberikan keteladanan kepala sekolah dapat melakukan hal-hal seperti dibawah ini:

- Bersikaplah sebagai contoh teladan dari tingkah laku dalam setiap situasi.
- Bertindaklah sebagai pemimpin atau coordinator namun jangan bersikap seperti bos atau diktator
- Buktikanlah bahwa kebijaksanaan anda adil dan merata

Menurut Mulyasa (2011:28) keteladanan merupakan dimensi yang tidak kalah pentingnya dalam kepemimpinan karena keteladanan itu adalah suatu kelakuan yang dimiliki oleh kepala sekolah yang selalu menjadi contoh yang baik bagi bawahannya dan akan menjadi salah satu modal utama bagi terlaksananya kesejahteraan bawahan. Betapa salahnya apabila pemimpin tidak memulai untuk menjadi teladan dalam berbagai hal agar menjadi contoh yang ditiru oleh bawahan, seperti dalam hal kehadiran, dan berpakaian.

Dengan berperilaku yang menunjukkan keteladanan maka guru dan staf pegawai menjadi segan dan akhirnya mereka akan meniru apa yang dilakukan oleh pimpinannya. Selain itu, perilaku kepemimpinan dapat pula ditunjukkan dengan selalu menghargai

bawahan. Penghargaan tidak harus berupa materi karena bisa juga ungkapan-ungkapan yang menyenangkan seperti ucapan terima kasih, bagus dan lain-lainnya. Jadi sebagai pemimpin, kepala sekolah harus mempunyai perilaku yang dapat dicontoh oleh bawahannya sehingga dalam suatu organisasi timbul rasa saling menghargai.

Dari pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa, keteladanan kepala sekolah penting artinya dalam memotivasi guru. Upaya kepala sekolah dalam memotivasi guru melalui keteladanan dapat dilakukan melalui: memberikan contoh, menunjukkan sikap, melibatkan diri, dan bertindak kebijaksanaan dalam setiap kegiatan yang berhubungan dengan kepentingan sekolah.

- Memberikan kesempatan mengembangkan diri

Menurut Sastrohadiwiryo (2002:270) kesempatan dalam mengembangkan diri dalam bentuk jenjang karir terbuka, dari tingkat bawah sampai tingkat manajemen puncak merupakan perangsang yang cukup kuat bagi tenaga kerja. Selanjutnya pengembangan karir ini menurut Sutarno (1997:27) dapat dilakukan dengan melanjutkan pendidikan kejenjang yang lebih tinggi, kenaikan pangkat, promosi jabatan dan lainnya.

Uraian di atas dapat disimpulkan bahwa pemberian kesempatan ini bertujuan untuk memotivasi guru agar dapat

bekerja lebih baik. Pemberian kesempatan mengembangkan diri ini dapat dilakukan seperti pengembangan pendidikan, kenaikan pangkat dan mempromosikan guru serta mengikutsertakan guru dalam penataran dan pelatihan.

- Disiplin

Disiplin pegawai/guru beranjak dari pandangan bahwa tidak ada manusia yang sempurna, tidak luput dari kekhilafan dan kesalahan. Oleh karena itu setiap organisasi perlu memiliki berbagai ketentuan yang harus ditaati oleh para pegawainya. Disiplin merupakan tindakan manajemen untuk mendorong para pegawai organisasi memenuhi berbagai ketentuan tersebut.

Hasibuan (2005:193) menjelaskan bahwa "Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku". Hani (2009:208) mengatakan bahwa "disiplin adalah kegiatan manajemen untuk menjalankan standar-standar organisasional".

Pandji (2001:46) juga mengatakan bahwa disiplin pegawai adalah ketepatan waktu dalam bekerja, kesadaran pegawai dalam bekerja dan kepatuhan pegawai dalam bekerja. Selanjutnya Singodimedjo dalam Edy (2010:86) mengatakan disiplin itu sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi norma-norma peraturan yang berlaku di sekitarnya.

Melihat pengertian di atas dapat dikatakan bahwa disiplin merupakan suatu sikap yang diwujudkan dalam tingkah laku individu maupun kelompok dalam bentuk kesadaran, kesediaan, kepatuhan pada peraturan-peraturan yang berlaku serta ketepatan waktu dalam bekerja.

- Penghargaan

Penghargaan (reward) ini sangat penting untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan, dan untuk mengurangi kegiatan yang kurang produktif. Melalui penghargaan ini para tenaga kependidikan dapat dirangsang untuk meningkatkan profesionalisme kerjanya secara positif dan produktif. Pelaksanaan penghargaan dapat dikaitkan dengan prestasi tenaga kependidikan secara terbuka, sehingga mereka memiliki peluang untuk meraihnya.

Thoha (2000:123) mengatakan dalam pemberian penghargaan ada beberapa faktor yang harus diperhatikan kepla sekolah yaitu:

- a) Metode atau cara dalam memberikan penghargaan untuk karyawan tersebut
- b) Keterlibatan dalam menetapkan tujuan
- c) Memberi kesempatan untuk mengembangkan potensi dalam rangka peningkatan prestasi kerja

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa pemberian penghargaan dapat dilakukan melalui pemberian piagam penghargaan, mendali, dan pujian oleh seorang atasan kepada bawahan untuk meningkatkan prestasi kerja guru.

5. Pentingnya Peran Kepala Sekolah sebagai Motivator

Kepala sekolah sebagai pemimpin tertinggi di sekolah mempunyai tugas dan tanggung jawab yang cukup berat. Kepala Sekolah harus mampu mengelola sekolah dengan baik agar kegiatan pendidikan di sekolah dapat berjalan dengan lancar.

Salah satu peran yang harus dilaksanakan Kepala sekolah sebagai pimpinan tertinggi di sekolah adalah sebagai motivator. Kepala sekolah sebagai motivator harus mampu memotivasi guru-guru agar mau bekerja dengan baik ia harus mampu mendorong dan menciptakan suasana sekolah yang kondusif agar guru termotivasi dalam bekerja.

Sumidjo (1985:173) mengemukakan bahwa seorang pemimpin harus mempunyai kemampuan memberikan motivasi kepada bawahan agar supaya bawahan dapat melaksanakan tugas sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Pendapat di atas mengisyaratkan bahwa kepala sekolah selaku pemimpin harus mempunyai kemampuan memotivasi karyawan dan guru-guru di sekolah agar mau bekerja dengan baik sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya masing-masing.

Guru dan karyawan di sekolah dalam menjalankan tugas tidak selalu dalam kondisi yang prima. Guru-Guru bertugas kadang-kadang motivasinya tinggi kadang-kadang motivasinya rendah. Hal ini akan mempengaruhi semangat kerja dari guru itu dalam bertugas. Kepala Sekolah sebagai pemimpin memegang peranan penting dalam memotivasi guru-guru dan karyawan sekolah agar mereka dalam bertugas tetap mempunyai motivasi yang tinggi. Kedudukan Kepala Sekolah adalah kedudukan yang cukup sulit suatu pihak ia adalah atasan karena ia di angkat oleh atasan. Tetapi pada pihak lain adalah wakil guru-guru atau stafnya. Ia adalah suara dan keinginan guru-guru. Sebagai seorang atasan ia mempunyai tanggung jawab membina sekolah, guru-guru dan staf lainnya. Sebagai wakil guru Kepala Sekolah harus mampu meterjemahkan aspirasi dan keinginan dari guru-guru.

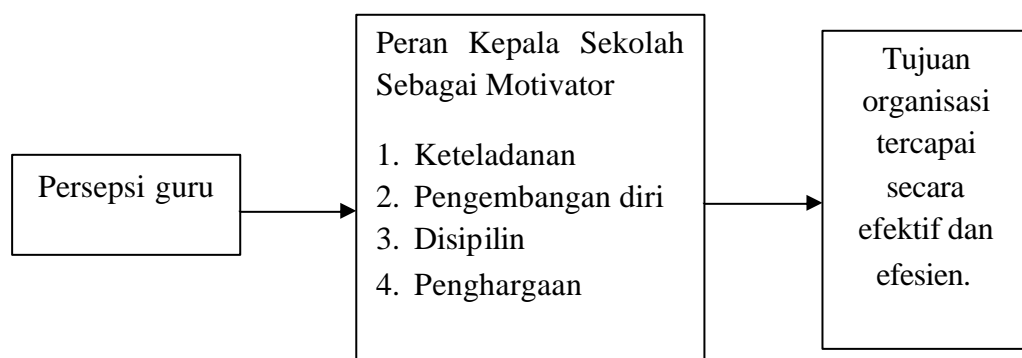
Harapan-harapan atau keinginan-keinginan guru dalam bertugas perlu mendapat perhatian dari Kepala Sekolah. Pemenuhan harapan dan keinginan dari guru oleh Kepala Sekolah akan dapat meningkatkan motivasi guru. Lazaruth (1988:23) mengemukakan bahwa guru-guru dan seluruh staf akan bekerja dengan efektif dan penuh semangat apabila merasa memperoleh kepuasan dalam memenuhi keinginan dan cita-cita hidupnya. Oleh karena itu Kepala sekolah harus memahami keinginan atau cita-cita hidup guru dan para stafnya dan berusaha memotivasinya.

Dari pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa Kepala sekolah sebagai pucuk pimpinan di sekolah perlu melakukan motivasi dan dorongan kepada guru-guru dalam bertugas agar mereka dapat bersemangat dalam menjalankan tugas dan akhirnya tujuan pendidikan di sekolah dapat tercapai dengan baik.

B. Kerangka Konseptual

Keberhasilan kepala Sekolah dalam melaksanakan perannya sebagai motivator akan terlaksana dengan baik bila dilakukan secara terarah dan sistematis. Adapun pelaksanaan peran kepala sekolah sebagai motivator yang akan digambarkan dalam penelitian ini adalah tentang keteladanan, pengembangan diri, kedisiplinan, dan penghargaan.

Untuk meneliti peran kepala sekolah sebagai motivaor di SMK Negeri Kecamatan Lubuk Basung dapat dilihat pada kerangka konseptual penelitian sebagai berikut:



Gambar 1. Peran Kepala Sekolah Sebagai Motivator Pada SMK N Kecamatan Lubuk Basung

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan temuan dalam penelitian, maka dapat diambil beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Persepsi guru tentang peran kepala sekolah sebagai motivator dilihat dari aspek keteladanan di SMK N Kecamatan Lubuk Basung Kabupaten Agam berada pada kategori cukup dengan skor rata-rata 3,53
2. Persepsi guru tentang peran kepala sekolah sebagai motivator dilihat dari aspek pengembangan diri di SMK N Kecamatan Lubuk Basung Kabupaten Agam berada pada kategori cukup dengan skor rata-rata 3,26
3. Persepsi guru tentang peran kepala sekolah sebagai motivator dilihat dari aspek kedisiplinan di SMK N Kecamatan Lubuk Basung Kabupaten Agam berada pada kategori cukup dengan skor rata-rata 3,30
4. Persepsi guru tentang peran kepala sekolah sebagai motivator dilihat dari aspek penghargaan di SMK N Kecamatan Lubuk Basung Kabupaten Agam berada pada kategori cukup dengan skor rata-rata 3,24

5. Secara umum persepsi guru tentang peran kepala sekolah sebagai motivator di SMK N Kecamatan Lubuk Basung Kabupaten Agam berada pada kategori cukup dengan skor rata-rata 3,33.

B. Saran-saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dikemukakan di atas, maka peneliti mengemukakan beberapa saran sebagai berikut pada:

1. Kepala sekolah hendaknya dapat lebih meningkatkan kemampuannya dalam melaksanakan perannya sebagai motivator di sekolah, paling tidak dapat mempertahankan kondisi yang ada sekarang.
2. Dinas Pendidikan Pemuda dan Olah Raga Kabupaten Agam dapat memberikan pelatihan kepada kepala sekolah, sehingga kepala sekolah dapat lebih meningkatkan kemampuannya untuk menjalankan perannya sebagai motivator di sekolahnya masing-masing.
3. Kepada peneliti lanjutan diharapkan untuk dapat meneliti lebih lanjut tentang peran-peran kepala sekolah yang lain diberbagai Sekolah Menengan Kejuruan Negeri (SMKN), Khususnya Kabupaten Agam.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto Suharsimi.. 2003. *Manajemen Penelitian*. Jakarta : Rineka Cipta
- Chabib Thoha. (1983). *Teknik Evaluasi Pendidikan*. Jakarta: raja Grafindo.
- Depdiknas (2000), *Kerangka Kinerja Kepala Sekolah sebagai Emaslim*, Jakarta, Depdiknas.
- Edy, Sutrisno. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Kencana
- Gino Sutarno. (1997). *Pengangkatan Dan Pengembangan Karir Guru SD*. Pekan Baru: Dinas P & G.
- Hani, T Handoko. 2009. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Anggota IKAPI.
- Hasibuan, Malayu S.P. (2007). *Organisasi dan Motivasi*. Jakarta: Bumi Aksara
- Hasibuan, Malayu, S.P. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Ibrahim Bafadal, (1992). *Supervisi Pengajaran*. Jakarta: Bumi Aksara
- Miftah Thoha. (1996). *Perilaku Organisasi, Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- Miftah Thoha.,(2000).*Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT.Raja Grafindo Persada.
- Mulyasa. (2005). *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa. (2006). *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: Remaja Rosdikarya.
- Mulyasa. 2011. *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Nana Sujana, (1989), *Penelitian dan Penilaian*, Bandung. Sinar Baru.
- Panji Anoraga. 2001. *Perilaku Organisasi*. Jakarta : Pustaka Jaya Alex
- Siswanto Sastrohadiwiryo. (2002). *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*. Jakarta: Bumi aksara.