

## PENGARUH KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH, IKLIM KERJA, MOTIVASI KERJA DAN KOMPETENSI PEDAGOGIK TERHADAP KINERJA GURU MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI DI KABUPATEN LAMPUNG SELATAN

Garum

MTsN 4 Lampung Selatan  
garum353@yahoo.co.id

### Abstract

*Efforts to improve the quality and the quality of madrasah can be done through various means. One way that can be done to set up a professional and competence madrasah teacher, who have high performance. Performance teachers madrasah Tsanawiyah country in South Lampung is influenced by various factors. In this study, there are several factors that are considered an impact on teacher performance madrasah Tsanawiyah State of South Lampung regency, the headmaster leadership, work climate and work motivation and pedagogical competence of teachers. The research objective is to find and acquire empirical evidence of: 1) the effect of leadership on teacher performance madrasah Tsanawiyah country in South Lampung regency. 2) The influence of climate on the performance of works Madrasah Tsanawiyah country teachers in South Lampung regency. 3) The effect of work motivation on the performance of domestic Tsanawiyah madrassa teachers in South Lampung regency. 4) Effect of pedagogical competence of the teacher's performance Tsanawiyah country madrassa in South Lampung regency, and 5) Effect of head master leadership, work climate, motivation and pedagogical competency in together on teacher performance Madrasah Tsanawiyah country in South Lampung regency. This study was conducted using a quantitative approach and field survey method. The population is all public junior secondary madrasah teacher in South Lampung regency totaling 143 people and the entire population will be sampled in this study. The research data were collected through a questionnaire and analyzed using descriptive statistical techniques and analysis track or path analysis. Based on data analysis it is found and concluded as follows: First, there is a significant influence on the performance leadership teachers Madrasah Tsanawiyah country in South Lampung regency of 19.20% with strength of 0.438 and a correlation co-efficient of 0.267 path. Second, there is a significant direct effect on the performance of the work climate madrasah Tsanawiyah country teachers in South Lampung regency of 26.50% with strength of 0.515 and a correlation co-efficient of 0.076 paths. Third, there is a very significant direct effect on the performance of teachers' work motivation madrasah Tsanawiyah country in South Lampung regency of 29.10% with strength of 0.539 and a correlation co-efficient of 0.412 paths. Fourth, there is the indirect effect that pedagogical competence of the teachers' performance madrasah Tsanawiyah country in South Lampung regency of 6.80% with a power of 0,260 correlations and path coefficient of -0.043. Fifth, there is a significant influence headmaster leadership, work climate, motivation and pedagogical competence together with the teacher performance madrasah Tsanawiyah country in South Lampung regency of 36.70% with strength of 0.605 and a correlation co-efficient of 1.649 paths. Based on these results it can be argued that the effort to improve the performance of teachers at madrasah Tsanawiyah in the district of South Lampung can be done through : increased leadership headmaster and improve the working climate in madrasah and provide motivation for teachers, besides teachers are also given the opportunity to improve the competence as a teacher. Through increased role of headmaster and work climate madrasah well and optimal and pedagogical competence of teachers, the performance of teachers will be increased and better, with improved performance of teachers, the quality of the seminaries will be better and more increased, besides other measures are quite important concern we are to be increased motivation the teacher at madrasah Tsanawiyah country in South Lampung regency.*

**Keywords:** *Effect of Headmaster Leadership, Work Climate, Motivation and Pedagogical Competency.*

## PENDAHULUAN

Hal-hal yang melatar belakangi dipilihnya judul penelitian tentang “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Madrasah, Iklim Kerja, Motivasi Kerja dan Kompetensi Pedagogik terhadap Kinerja Guru Madrasah Tsanawiyah Negeri di kabupaten Lampung Selatan” ini didasarkan atas pemikiran:

### 1. Faktor kelembagaan, bahwa:

- a. Madrasah Tsanawiyah Negeri adalah merupakan suatu lembaga pendidikan yang dikelola oleh Kementerian Agama dan sebagai bagian dari sistem pendidikan nasional oleh sebab itu harus mendapatkan perhatian yang sama dengan sekolah umum lainnya baik itu dari pemerintah pusat, daerah maupun oleh masyarakat luas.
- b. Mutu madrasah Tsanawiyah yang sering mengalami naik turun atau fluktuatif, hal ini jelas dipengaruhi oleh berbagai faktor yang ada dalam kondisi dan situasi madrasah termasuk faktor kinerja guru madrasah.
- c. Guru madrasah merupakan garda terdepan dalam proses keberhasilan dan peningkatan mutu madrasah, karena guru sebagaimana tugasnya adalah tidak hanya mengajar saja tetapi harus mendidik, melatih dan mengembangkan potensi peserta didik.
- d. Madrasah sangat membutuhkan guru madrasah yang profesional yang kreatif, inovatif, mandiri dan senantiasa melakukan proses pembelajaran dengan baik serta selalu melakukan inovasi untuk peningkatan kompetensinya dan perubahan-perubahan menuju prestasi kerja untuk mencapai kualitas madrasah.

### 2. Faktor keilmuan, bahwa:

Kinerja adalah *Job performance is The outcomes of jobs that relate to the purposes of the organization such as quality, efficiency, and other criteria of effectiveness*.<sup>1</sup> yang berarti bahwa kinerja adalah hasil kerja yang berhubungan dengan tujuan organisasi seperti kualitas, efisiensi, dan kuantitas efektivitas. Kinerja guru dalam kaitan dengan mutu pendidikan harus di mulai dengan dirinya sendiri. Sebagai pribadi, guru merupakan perwujudan diri dengan seluruh keunikan karakteristik yang sesuai dengan posisinya sebagai pemangku profesi keguruan. Sehingga dengan demikian dapat dikatakan bahwa faktor yang lebih profesional untuk meningkatkan kinerja guru dan kualitas madrasah.

Implikasi bagi para pengawas madrasah adalah akan semakin bertambahnya pengetahuan dan wawasan bagaimana cara untuk selalu melakukan tugas pengawasannya dalam membimbing, mengarahkan dan pembinaan terhadap guru-guru madrasah untuk meningkatkan kinerjanya sebagai upaya peningkatan nilai dan kualitas madrasah.

Implikasi bagi guru madrasah dan kepala madrasah serta staf, begitu juga pengelola madrasah Tsanawiyah negeri di kabupaten Lampung Selatan, akan semakin memahami kelebihan dan kekurangan yang dimilikinya dalam menjalankan serta melaksanakan tugas dan tanggungjawab kesehariannya sebagai guru madrasah, kepala madrasah dan staf maupun pengelola madrasah Tsanawiyah negeri.

Implikasi bagi masyarakat dan *stakeholder* lainnya, untuk meningkatkan mutu madrasah, diharapkan semua pihak untuk ikut berperanserta dan berpartisipasi aktif, yang berarti tidak hanya mengandalkan bantuan pemerintah akan tetapi orang tua, masyarakat dan *stakeholders* juga membantu dalam upaya meningkatkan mutu madrasah, karena untuk

---

<sup>1</sup> James L. Gibson, *et all, Organizations: Behavior, Structure & Recesses*, (New York, McGraw-Hill, 2006), p, 374

upaya tersebut membutuhkan biaya yang tidak sedikit. Begitu juga dengan lembaga yang terkait seperti MDC, Fakultas Tarbiyah dan Keguruan, agar kiranya juga membantu memberikan pembinaan terhadap madrasah, guru-guru madrasah dan kepala madrasah serta para pengelola madrasah dalam upaya meningkatkan kinerjanya untuk dapat mencapai nilai dan kualitas madrasah yang lebih baik serta lebih maju.

Faktor-faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja dapat dilihat dari kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*). Hal ini sesuai dengan pendapat Davis dalam Mangkunegara yang merumuskan, ada tiga faktor yang mempengaruhinya yaitu: (1) *Human Performance* (penampilan kerja) = *ability* + *motivation*; (2) *Motivation* = *attitude* + *situation*; dan (3) *Ability* (kemampuan potensi diri) = *knowledge* + *skill* (kemampuan reality)<sup>2</sup>.

Masalah kinerja guru merupakan salah satu dari kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap guru dalam jenjang pendidikan apapun. Kinerja guru akan dapat menjadi baik dalam menjalankan pekerjaannya, jika guru tersebut memiliki kompetensi-kompetensi di antaranya adalah: kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional yang diperoleh melalui pendidikan profesi, pelatihan, dan pengalaman profesional. Dalam rangka meningkatkan kinerja guru, maka guru madrasah dituntut baik dari segi intelektual maupun mental untuk selalu meningkatkan kemampuan atau kompetensinya, memiliki motivasi diri yang tinggi atas pekerjaannya, membangun kreatifitas serta selalu berusaha mengembangkan diri dengan berbagai inovasi-inovasi.

Beberapa pendapat para ahli diantaranya menyebutkan bahwa Secara teoritis ada tiga kelompok variabel yang mempengaruhi pelaku kinerja individu, yaitu variabel individu, organisasi dan psikologis.<sup>3</sup> Variabel individu akan terkait dengan kemampuan diri atau kompetensinya seorang guru, sedang variabel organisasi akan terkait dengan kepemimpinan organisasi, iklim kerja, budaya organisasi dan kondisi lainnya yang ada dalam organisasi, sedangkan variabel psikologis akan terkait dengan motivasi diri seorang guru.

Berdasarkan kedua faktor tersebut diatas, maka penting untuk melakukan kajian pada Madrasah Tsanawiyah Negeri di kabupaten Lampung Selatan terkait dengan Kinerja Guru Madrasah Tsanawiyah di kabupaten Lampung Selatan. Analisis penelitian ini di fokuskan pada kinerja guru, kepemimpinan kepala madrasah, iklim kerja, motivasi kerja dan kompetensi pedagogik. Tema sentral permasalahan dalam penelitian ini adalah: “ Pengaruh kepemimpinan kepala madrasah, iklim kerja, motivasi kerja dan kompetensi pedagogik terhadap kinerja guru madrasah Tsanawiyah negeri di kabupaten Lampung Selatan?”

#### **A. Rumusan Masalah**

Berdasarkan permasalahan dan data-data di atas dirumuskan masalah penelitian sebagai berikut :

1. Apakah ada pengaruh langsung positif kepemimpinan kepala madrasah terhadap kinerja guru madrasah Tsanawiyah negeri di kabupaten Lampung Selatan?

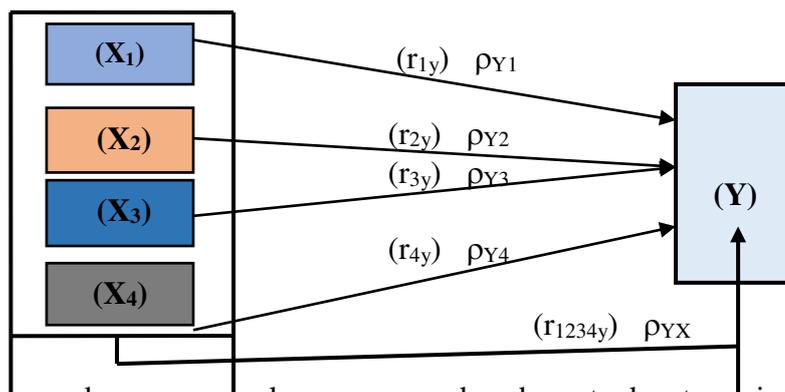
---

<sup>2</sup> Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Perusahaan*, (Bandung, Remaja Rosdakarya, 2008), h, 67.

<sup>3</sup> Cokroaminoto. *Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Individu*, (<http://cokroaminoto.wordpress.com>, 2007), diakses tanggal 21 April 2011, h, 1

2. Apakah ada pengaruh langsung positif iklim kerja terhadap kinerja guru madrasah Tsanawiyah negeri di Kabupaten Lampung Selatan?
3. Apakah ada pengaruh langsung positif motivasi kerja terhadap kinerja guru madrasah Tsanawiyah negeri di kabupaten Lampung Selatan?
4. Apakah ada pengaruh langsung positif kompetensi pedagogik terhadap kinerja guru madrasah Tsanawiyah negeri di kabupaten Lampung Selatan?
5. Apakah ada pengaruh langsung positif kepemimpinan kepala madrasah, iklim kerja, motivasi kerja dan kompetensi pedagogik secara bersama-sama terhadap kinerja guru madrasah Tsanawiyah negeri di kabupaten Lampung Selatan?

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah di atas, kerangka pikir penelitian ini secara skematis dapat ditulis sebagai berikut:



dengan semua komponen madrasah, serta dapat menjadi teladan bagi bawahannya maka kinerja guru madrasah akan baik begitu pula kualitas madrasahnyapun juga akan lebih baik dan lebih maju. Selanjutnya kompetensi pedagogik guru walaupun hanya memberikan sumbangan yang kecil dibanding dengan variabel yang lain setidaknya dapat digunakan sebagai upaya untuk melakukan tindakan dalam rangka meningkatkan kinerja guru melalui peningkatan kompetensi pedagogik guru, karena kompetensi pedagogik merupakan metodologi pengajaran untuk dapat mengelola siswa dalam proses pembelajaran. Selanjutnya seorang guru dalam mengajar memerlukan suatu ilmu untuk mendidik dan mengajar, dengan kompetensi pedagogik maka guru akan mampu merumuskan tujuan dari setiap pelajaran yang diberikan, dapat menguasai bahan pelajaran, mencintai pada apa yang diajarkan dan berpendirian bahwa mengajar adalah suatu profesi yang diharapkan dan mantap dalam menjalankan tugasnya di madrasah.

Secara teoritis bahwa kinerja guru madrasah dipengaruhi oleh berbagai faktor, selain dari faktor motivasi kerja, iklim kerja, kepemimpinan kepala madrasah dan kompetensi pedagogik guru. Oleh sebab itu untuk meningkatkan kinerja guru yang perlu menjadi perhatian adalah faktor motivasi diri dan lingkungan kerja, dari motivasi diri tersebut akan terwujud motivasi intrinsik yang berupa niat serta tujuan dalam bekerja dan juga kompetensi diri yang dimiliki oleh seorang guru, sedang motivasi ekstrinsik akan terwujud dari luar diri seorang guru yang berupa keinginan berprestasi, mendapat kehidupan yang lebih layak dan sebagainya. Begitu juga dengan lingkungan kerja akan terbangun oleh iklim kerja dan kepemimpinan kepala madrasah, ataupun yang lainnya seperti budaya organisasi, struktur organisasi, pengawasan dan sebagainya. Oleh sebab itu untuk meningkatkan kinerja guru madrasah maka sangat perlu untuk membangun dan

meningkatkan motivasi kerja, iklim kerja, dan kepemimpinan kepala madrasah serta kompetensi pedagogik guru secara bersama-sama, yang selanjutnya juga akan meningkatkan kualitas madrasah untuk menjadi lebih baik dan lebih maju.

## **2. Implikasi praktis**

Implikasi bagi Kementerian Agama kabupaten Lampung Selatan khususnya dan Kementerian Agama provinsi Lampung umumnya adalah akan semakin terbentuknya suatu sistem yang tersetandar dalam upaya rekrutmen dan pembinaan serta pelatihan bagi guru madrasah

### **B. Implikasi**

Berdasarkan kesimpulan hasil penelitian yang telah diuraikan maka berikut ini dikemukakan beberapa implikasi penelitian agar dapat menambah wawasan bagi guru, kepala madrasah, pengawas pendidikan Islam dan pengawas madrasah, para pembuat kebijakan pendidikan, dalam upaya peningkatan kinerja guru pada madrasah Tsanawiyah negeri di lingkungan kabupaten Lampung Selatan khususnya serta madrasah Tsanawiyah dan lembaga pendidikan Islam pada umumnya. Adapun implikasi dimaksud antara lain:

#### **1. Implikasi teoritis**

Berdasarkan hasil kesimpulan di atas, bahwa seluruh variabel yang diteliti yaitu: kepemimpinan kepala madrasah, iklim kerja, motivasi kerja dan kompetensi pedagogik guru berpengaruh terhadap kinerja guru madrasah Tsanawiyah negeri di kabupaten Lampung Selatan. Secara berurutan faktor terbesar yang memberikan pengaruh terhadap kinerja guru madrasah Tsanawiyah negeri di kabupaten Lampung Selatan adalah: motivasi kerja ( $R=0,539$  atau 29,10%), kemudian iklim kerja ( $R=0,515$  atau 26,50%), selanjutnya yaitu kepemimpinan kepala madrasah ( $R=0,438$  atau 19,20%) dan yang terakhir kompetensi pedagogik ( $R=0,260$  atau 6,80%). Hasil penelitian ini dapat memberikan prediksi bahwa kinerja guru madrasah Tsanawiyah negeri di kabupaten Lampung Selatan sangat ditentukan oleh motivasi kerja, iklim kerja, kepemimpinan kepala madrasah dan kompetensi pedagogik guru.

Selanjutnya hal ini dapat memberikan pemahaman bahwa dalam upaya meningkatkan kinerja guru madrasah tidak mengabaikan dan harus membangun nilai motivasi kerja baik yang bersifat ekstrinsik dan lebih-lebih yang bersifat intrinsik yaitu ada serta dimiliki oleh guru itu sendiri, selain itu untuk meningkatkan kinerja guru juga perlu membangun dan memperbaiki kondisi sistem iklim kerja yang ada di madrasah untuk lebih kondusif dan lebih nyaman, sehingga para guru akan lebih tenang, aman dan enjoy serta merasa diperhatikan dalam melaksanakan tugas kesehariannya di madrasah. Begitu juga dengan kepemimpinan kepala madrasah juga sangat perlu untuk diperhatikan sebagai upaya dalam meningkatkan kinerja guru madrasah dengan cara bahwa kepala madrasah harus memiliki kreativitas yang tinggi, mampu untuk memanaj madrasah dengan baik, mampu mengarahkan dan membimbing guru dalam pembelajaran, mampu membangun kerjasama

#### **Keterangan gambar:**

- X<sub>1</sub> : Kepemimpinan kepala madrasah
- X<sub>2</sub> : Iklim kerja
- X<sub>3</sub> : Motivasi kerja
- X<sub>4</sub> : Kompetensi pedagogik guru

Y : Kinerja guru madrasah Tsanawiyah negeri di kabupaten  
Lampung Selatan

Selanjutnya variabel-variabel penelitian di atas, didefinisikan secara konseptual dan secara operasional sebagai berikut:

### 1. Kinerja guru (Y)

#### a. Definisi konseptual

Kinerja guru adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang guru dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

#### b. Definisi operasional

Kinerja guru adalah skor yang diperoleh dari instrumen yang dapat diukur melalui dimensi: (1) *performer* (unjuk kerja) dengan indikator: prakarsa dan kerja sama, (2) *behavior* (perilaku) dengan indikator: kesetiaan, tanggung jawab, ketaatan, dan kejujuran, (3) berprestasi dalam kerja; (4) *to achieve results* (pencapaian hasil kerja) dengan indikator: membuat rencana pengajaran dan pembelajaran dan evaluasi hasil belajar.

### 2. Kepemimpinan kepala madrasah (X<sub>1</sub>)

#### a. Definisi konseptual

Kepemimpinan kepala madrasah adalah hasil guna, yaitu kegiatan yang bertujuan untuk menciptakan kondisi kerja dan mengembangkan perilaku setiap anggota organisasi sekolah / madrasah yang diperlukan bagi pencapaian tujuan organisasi sekolah/madrasah.

#### b. Definisi operasional

Kepemimpinan kepala madrasah adalah skor yang diperoleh dari hasil pengukuran terhadap indikator-indikator kepemimpinan kepala madrasah yaitu: 1). kreativitas dalam bekerja, 2). keteladanan pada bawahan, 3). penanganan konflik secara bijak, 4). komunikatif dengan bawahan, 5). gaya kepemimpinan kepala sekolah, 6). strategi pengambilan keputusan, 7). pengarahan guru dalam pembelajaran, 8).

pembimbingan guru dalam pembelajaran dan 9). pembentukan kerjasama dengan orang lain.

### 3. Iklim kerja (X<sub>2</sub>)

#### a. Definisi konseptual

Iklim kerja adalah suasana kerja yang memberi karakter, spirit, suasana bathin guru dalam melaksanakan tugasnya.

#### b. Definisi operasional

Iklim kerja adalah skor yang diperoleh dari hasil pengukuran dari instrument iklim kerja guru. Terdapat dua dimensi iklim kerja, yaitu fisik dan non fisik yang

dijabarkan ke dalam indikator-indikator antara lain: 1) penerangan (*iluminasi*), 2) warna ruangan, 3) suhu ruangan, 4) kenyamanan lingkungan, (5) hubungan atasan dan bawahan, (6) hubungan antar teman sekerja (sejawat), (7) sistem komunikasi, (8) sistem kepemimpinan, (9) kebersamaan, (10) kerja sama dalam melaksanakan tugas, (11) penghargaan terhadap kreativitas dan inovasi guru, (12) saling mempercayai, (13) rasa humor.

#### **4. Motivasi kerja guru (X<sub>3</sub>)**

##### **a. Definisi konseptual**

Motivasi kerja guru adalah dorongan dari dalam diri dan rangsangan dari luar diri seorang guru melakukan sesuatu pekerjaan untuk mencapai tujuan sesuai sasaran.

##### **b. Definisi operasional**

Motivasi kerja guru adalah skor yang dihasilkan dari pengukuran yang ditunjukkan dari dimensi internal dengan indikator: tanggung jawab guru, melaksanakan tugas, memiliki tujuan, ada umpanbalik, senang dalam bekerja, bekerja lebih unggul, dan mengutamakan prestasi kerja, dan dari dimensi eksternal dengan indikator: memenuhi kebutuhan hidup dan kerja, senang memperoleh pujian dari apa yang telah dikerjakan, bekerja karena ada insentif, bekerja karena ingin perhatian teman dan atasan.

#### **5. Kompetensi pedagogik guru (X<sub>4</sub>)**

##### **a. Definisi konseptual**

Kompetensi pedagogik adalah perpaduan dari pengetahuan, keterampilan, nilai dan sikap yang direfleksikan dalam kebiasaan

terhadap Allah, sedangkan motivasi ekstrinsik adalah dari luar diri, misalnya bekerja guna untuk pemenuhan kebutuhan hidup

4. Kinerja, Motivasi diri, iklim kerja, kepemimpinan organisasi dan kompetensi diri adalah bagian dari SDM.
5. SDM adalah merupakan bagian dari MSDM
6. MSDM adalah merupakan bagian dari MPI
7. MPI adalah merupakan bagian dari ilmu manajemen
8. Ilmu manajemen adalah merupakan bagian dari ilmu pengetahuan
9. Ilmu pengetahuan adalah merupakan bagian dari Al-Quran.

Berdasarkan hasil kontribusi temuan teori dapat digambarkan bagan hasil temuan sebagaimana gambar dibawah ini:

**Kelima**, terdapat pengaruh langsung positif yang signifikan antara kepemimpinan kepala madrasah, iklim kerja, motivasi kerja dan kompetensi pedagogik secara bersama-sama terhadap kinerja guru madrasah Tsanawiyah negeri di kabupaten Lampung Selatan. Keterkaitan antara kepemimpinan kepala madrasah, iklim kerja, motivasi kerja dan kompetensi pedagogik secara bersama-sama terhadap kinerja guru ditunjukkan oleh koefisien korelasi  $r = 0,605$  dan  $p_{1234y} = 1,649$  serta didukung oleh koefisien determinasi  $KP = 36,70\%$ . Nilai tersebut menginformasikan

bahwa 36,70% kinerja guru secara langsung dan signifikan dipengaruhi oleh adanya kepemimpinan kepala madrasah, iklim kerja, motivasi kerja dan kompetensi pedagogik secara bersama-sama sedangkan 64,30% kinerja guru dipengaruhi oleh faktor-faktor lainnya yang ada pada situasi dan kondisi madrasah, misalnya budaya organisasi, etos kerja guru, kepuasan kerja, manajemen madrasah, sarana dan prasarana madrasah dan sebagainya. Selanjutnya berdasarkan hasil pengujian dan perhitungan diperoleh persamaan regresi ganda (multipel)  $\hat{Y}=63,932 +0,161X_1 +0,077X_2 +0,437X_3 -0,110X_4$ , hal ini menunjukkan bahwa hubungan antara kelima variabel tersebut bermakna dan berbentuk linier, dari persamaan regresi ganda (multipel) tersebut dapat dinyatakan bahwa setiap perubahan skor kepemimpinan kepala madrasah, iklim kerja, motivasi kerja dan kompetensi pedagogik secara bersama-sama ditingkatkan satu unit satuan maka secara langsung juga akan diikuti oleh perubahan skor kinerja guru sebesar  $(0,161 + 0,077 + 0,437 - 0,110) = 0,565$  pada arah yang sama dengan konstanta 63,932.

**Keenam:** Berdasarkan hasil kesimpulan tersebut diatas diperoleh bahwa kontribusi dari keempat variabel bebas dalam mempengaruhi variabel terikat secara berurutan dari yang tertinggi sampai yang paling terendah adalah sebagai berikut: 1). Motivasi kerja ( $R= 0,539$  atau 29,10%), 2). Iklim kerja ( $R=0,515$  atau 26,50%), 3). Kepemimpinan kepala madrasah ( $R=0,438$  atau 19,20%) dan 4). Kompetensi pedagogik ( $R=0,260$  atau 6,80%).

Adapun kontribusi temuan dalam teori adalah sebagai berikut:

1. Aktualisasi kerja atau kinerja adalah dibangun dari motivasi diri dan lingkungan kerja
2. Motivasi diri adalah dibangun dari motivasi instrinsik dan ekstrinsik sedangkan lingkungan kerja adalah dibangun dari iklim kerja dan kepemimpinan organisasi
3. Motivasi instrinsik adalah berasal dari niat dan tujuan serta kompetensi diri, misalnya salah satunya tujuan bekerja adalah untuk pengabdian berpikir dan bertindak yang tercermin dalam pola perilaku sehari-hari dalam konteks pembelajaran.

#### **b. Definisi operasional**

Kompetensi pedagogik adalah skor yang dihasilkan dari pengukuran melalui dimensi penguasaan karakteristik peserta didik dan wawasan kependidikan serta dimensi menyelenggarakan pembelajaran yang mendidik dan mengembangkan potensi peserta didik dengan indikator-indikatornya: (1) pemahaman tentang siswa, (2) pemahaman landasan kependidikan, (3) pengembangan kurikulum, (4) perancang pembelajaran, (5) pelaksanaan pembelajaran yang mendidik dan dialogis, (6) evaluasi hasil belajar dan (7) pengembangan siswa untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya.

## **B. Tujuan Penelitian**

Bertolak dari kenyataan yang muncul dan berkembang di bidang pendidikan dan masyarakat, terlihat adanya kecenderungan penurunan kinerja guru dalam proses pembelajaran. Faktor-faktor yang diduga terkait dengan kinerja guru amatlah penting untuk ditingkatkan, dengan melalui berbagai upaya termasuk di antaranya melalui penelitian. Oleh sebab itu tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendapatkan bukti empiris tentang:

1. Pengaruh kepemimpinan kepala madrasah terhadap kinerja guru.
2. Pengaruh iklim kerja terhadap kinerja guru.
3. Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru.
4. Pengaruh kompetensi pedagogik terhadap kinerja guru.
5. Pengaruh kepemimpinan kepala madrasah, iklim kerja, motivasi kerja dan kompetensi pedagogik secara bersama-sama terhadap kinerja guru.

### **C. Hipotesis Penelitian**

Berdasarkan pada uraian latar belakang dan rumusan masalah diatas maka hipotesis penelitian dirumuskan sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh langsung positif dan signifikan kepemimpinan kepala madrasah terhadap kinerja guru madrasah Tsanawiyah negeri di kabupaten Lampung Selatan
2. Terdapat pengaruh langsung positif dan signifikan iklim kerja terhadap kinerja guru madrasah Tsanawiyah negeri di kabupaten Lampung Selatan
3. Terdapat pengaruh langsung positif dan signifikan motivasi kerja terhadap kinerja guru madrasah Tsanawiyah negeri di kabupaten Lampung Selatan
4. Terdapat pengaruh langsung positif dan signifikan kompetensi pedagogik terhadap kinerja guru madrasah Tsanawiyah negeri di kabupaten Lampung Selatan
5. Terdapat pengaruh langsung positif dan signifikan kepemimpinan kepala madrasah, iklim kerja, motivasi kerja, dan kompetensi pedagogik secara bersama-sama terhadap kinerja guru madrasah Tsanawiyah negeri di kabupaten Lampung Selatan

### **D. Manfaat Penelitian**

Berdasarkan gambaran dan bukti empiris hasil penelitian dari pengaruh antara variabel independen (kepemimpinan kepala madrasah, iklim kerja, motivasi kerja dan kompetensi pedagogik guru) terhadap variabel dependen (kinerja guru madrasah Tsanawiyah negeri di kabupaten Lampung Selatan), diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

#### **1. Manfaat teoritis**

Pesatnya perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi serta perubahan budaya yang terjadi dalam kehidupan bermasyarakat, berbangsa dan bernegara, serta munculnya peraturan perundang-undangan yang baru dan berimplikasi terhadap paradigma baru pendidikan, merupakan unsur-unsur yang harus segera direspon dan dipertimbangkan dalam melakukan pengembangan manajemen pendidikan pada setiap lembaga pendidikan. Pengembangan ilmu manajemen pendidikan, merupakan sesuatu hal yang dapat terjadi setiap saat, sesuai dengan kebutuhan.

Salah satu ilmu manajemen pendidikan yang harus dikaji adalah terkait dengan manajemen kinerja guru madrasah. Pengembangan ilmu manajemen pendidikan apakah yang terkait dengan manajemen kinerja guru atau manajemen kinerja kepala madrasah melalui penelitian-penelitian pada hakikatnya adalah proses menyusun dan mengembangkan teori-teori manajemen pendidikan dari berbagai komponennya sehingga bisa diimplementasikan dalam dunia pendidikan.

Akhirnya, untuk tujuan apapun penelitian tentang kinerja guru madrasah ini dilakukan pada hakekatnya untuk memberikan kontribusi kerja, sedangkan 70,90% kinerja guru dipengaruhi oleh beberapa faktor dan variasi lain yang ada disekitar lingkungan madrasah, misalnya kepuasan kerja guru, etos kerja, iklim kerja, budaya organisasi, kepemimpinan kepala madrasah, kompetensi guru, supervisi kepala madrasah, insentif guru dan sebagainya. Semakin meningkat dan tingginya motivasi kerja yang ada pada diri guru madrasah dalam melaksanakan tugasnya maka secara langsung akan semakin meningkat pula kinerjanya, begitupula sebaliknya jika motivasi kerja kurang baik dan melemah dalam melaksanakan tugasnya di madrasah maka secara langsung juga akan memberikan pengaruh terhadap kinerjanya di madrasah. Berdasarkan hasil analisis dan perhitungan diperoleh persamaan regresi linear sederhana yang menghubungkan motivasi kerja terhadap kinerja guru yaitu  $\hat{Y}=73,353+0,572 X_3$ , persamaan tersebut dapat dinyatakan bahwa setiap peningkatan skor motivasi kerja sebesar satu unit satuan maka secara langsung akan dapat mempengaruhi perubahan skor kinerja guru madrasah sebesar 0,572 dengan konstanta 73,353.

**Keempat**, terdapat pengaruh tidak langsung kompetensi pedagogik terhadap kinerja guru, dalam hal ini kedua variabel saling bertalian artinya semakin baik dan meningkatnya kompetensi pedagogik guru maka secara tidak langsung juga akan diikuti pula oleh peningkatan kinerja guru. Hal ini ditandai dengan koefisien korelasi yang menghubungkan ketergantungan dan keterkaitan antara kompetensi pedagogik terhadap kinerja guru, dinyatakan dengan koefisien korelasi  $r=0,260$  dan  $\rho_{y4}= -0,043$ , serta didukung oleh koefisien determinasi  $KP= 6,80\%$ . Berdasarkan nilai tersebut menginformasikan bahwa 6,80% kompetensi pedagogik secara tidak langsung dan signifikan memberikan sumbangan dalam mempengaruhi kinerja guru madrasah, sedangkan 93,20% yang lainnya dipengaruhi oleh beragam faktor yang ada dalam situasi dan kondisi madrasah, berbagai faktor tersebut misalnya kegiatan KKG dan MGMP guru, tingkat pendidikan guru, kegiatan work shop dan pelatihan guru, kepuasan kerja, etos kerja guru, imbalan atau insentif yang diterima dan sebagainya. Selanjutnya berdasarkan hasil pengujian dan perhitungan analisis regresi linear sederhana diperoleh persamaan regresi  $\hat{Y} = 149,133+ 0,660 X_4$ , hal ini menunjukkan bahwa pengaruh dan keterkaitan antara kedua variabel tersebut bermakna dan berbentuk linier, dari persamaan regresi tersebut dapat dinyatakan bahwa setiap perubahan skor kompetensi pedagogik secara tidak langsung akan mempengaruhi kinerja guru sebesar 0,660 pada arah yang sama dengan konstanta 149,133.

sedangkan 80,80% kinerja guru dipengaruhi oleh faktor-faktor lainnya yang ada pada situasi dan kondisi madrasah, misalnya budaya organisasi, iklim kerja, kompetensi guru, supervisi kepala madrasah, motivasi kerja, disiplin kerja, sarana prasarana, dan sebagainya sesuai dengan kondisi madrasah. Selanjutnya berdasarkan hasil pengujian dan perhitungan diperoleh persamaan regresi  $\hat{Y} = 126,094+0,264 X_1$ , yang menunjukkan bahwa hubungan kedua variabel tersebut bermakna dan berbentuk linier, dari persamaan regresi dapat dinyatakan bahwa setiap perubahan skor kepemimpinan kepala madrasah ditingkatkan satu unit satuan, maka akan diikuti langsung oleh perubahan skor kinerja guru sebesar 0,264 pada arah yang sama dengan konstanta 126,094.

**Kedua**, terdapat pengaruh langsung positif dan signifikan iklim kerja terhadap kinerja guru, dalam hal ini kedua variabel saling bertalian, artinya semakin baik dan

semakin meningkatnya iklim kerja di madrasah maka akan diikuti pula dengan peningkatan kinerja guru. Hal ini ditandai dengan koefisien korelasi yang menghubungkan ketergantungan dan keterkaitan antara iklim kerja terhadap kinerja guru, yang dinyatakan dengan koefisien korelasi  $r = 0,515$  dan  $\rho_{y2} = 0,076$  serta didukung oleh koefisien determinasi  $KP=26,50\%$ , nilai ini menginformasikan bahwa 26,50% iklim kerja memberikan pengaruh terhadap kinerja guru madrasah, sedangkan 73,50% lainnya dipengaruhi oleh beragam faktor yang ada dalam situasi dan kondisi madrasah, faktor-faktor tersebut misalnya gaya kepemimpinan kepala madrasah, budaya organisasi madrasah, budaya kerja, kompetensi guru, etos kerja guru, kepuasan kerja guru, manajemen madrasah dan sebagainya yang masih banyak lagi. Selanjutnya berdasarkan hasil pengujian dan perhitungan analisis regresi linear sederhana diperoleh persamaan regresi linear sederhana  $\hat{Y}=84,970+0,522 X_2$ , hal ini dapat menunjukkan bahwa pengaruh dan keterkaitan dari kedua variabel adalah bermakna dan berbentuk linier, dari persamaan regresi tersebut dapat dinyatakan bahwa setiap perubahan skor iklim kerja sebesar satu satuan secara langsung akan mempengaruhi kinerja guru sebesar 0,522 pada arah yang sama dengan konstanta 84,970.

**Ketiga**, terdapat pengaruh langsung positif yang signifikan motivasi kerja terhadap kinerja guru, keberadaan motivasi kerja yang dimiliki oleh guru secara langsung mampu mempengaruhi kinerja guru. Keterkaitan dan pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru dinyatakan oleh koefisien korelasi  $r = 0,539$  dan  $\rho_{y3} = 0,412$ . Selanjutnya berdasarkan koefisien determinasi  $KP=29,10\%$ , hal ini dapat dinyatakan bahwa 29,10% kondisi kinerja guru secara langsung dipengaruhi oleh motivasi

yang tinggi terhadap pencapaian tujuan pendidikan. Hal ini disebabkan karena manajemen kinerja guru madrasah merupakan salah satu alat untuk mencapai tujuan pendidikan. Atas dasar itu, implementasi manajemen kinerja guru madrasah di lembaga pendidikan perlu secara terus menerus untuk dikaji efektivitas dan efisiensinya guna meningkatkan kinerja guru madrasah. Dengan demikian, secara teoritis, penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu manajemen pendidikan terutama yang terkait dengan manajemen kinerja guru madrasah Tsanawiyah.

## **2. Manfaat praktis**

- a. Bagi Kementerian Agama kabupaten Lampung Selatan, sebagai bahan masukan untuk melakukan pembenahan pada sistem penerimaan dan penempatan guru Madrasah serta dapat memberikan informasi penting terkait sistem pendidikan dan pelatihan untuk guru-guru Madrasah Tsanawiyah di kabupaten Lampung Selatan.
- b. Dapat menjadi data dan informasi baru bagi Madrasah Development Centre (MDC) Provinsi Lampung terkait kompetensi dan kinerja guru MTs Negeri di kabupaten Lampung Selatan khususnya dan Provinsi Lampung umumnya sehingga dapat mendesain model untuk peningkatan kinerja guru MTs Negeri yang sesuai dengan kebutuhan.
- c. Bagi Fakultas Tarbiyah IAIN Raden Intan Lampung dapat menjadi data dan informasi sehingga bisa mengembangkan model kurikulum dan pembelajaran yang sesuai dengan kebutuhan madrasah di lapangan.

- d. Sebagai data dan informasi penting bagi para pengawas dalam melaksanakan tugas dan fungsinya sebagai pembimbing, motivator dan supervisor bagi guru-guru MTs N di kabupaten Lampung Selatan.
- e. Bagi guru MTs.N di kabupaten Lampung Selatan dalam meningkatkan wawasan, pengetahuan sekaligus sebagai bahan evaluasi diri terhadap kinerjanya.
- f. Bagi peneliti khususnya dan pembaca pada umumnya diharapkan memperoleh manfaat praktis dari penelitian ini berupa pengayaan wawasan keilmuan dan pengetahuan tentang kinerja guru madrasah Tsanawiyah dan intervensi terhadap faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja guru seperti kepemimpinan kepala madrasah, iklim kerja, motivasi kerja dan kompetensi pedagogik guru.

## METODOLOGI PENELITIAN

### 1. Metode penelitian

Metode yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan metode survei kausal lapangan dengan pendekatan kuantitatif dan sebagai alat pengumpul data yang pokok berupa kuesioner.

### 2. Populasi dan sampel

Populasi adalah keseluruhan subjek penelitian, di dalam buku *Encyclopedia of Education Evulation* disebutkan "A population is a set (or colection) of all element prossessing one or more attributes of interest"<sup>4</sup>. Oleh sebab itu bahwa populasi adalah keseluruhan subjek yang dijadikan sebagai sumber data dalam penelitian.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru yang mengajar pada madrasah Tsanawiyah negeri di kabupaten Lampung Selatan berjumlah 143 orang guru yang berada atau bertugas pada empat madrasah Tsanawiyah negeri yaitu MTs N 1, MTs N 2, MTs N 3 dan MTs N 4 Lampung Selatan.

Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik *Sapling jenuh* yang berarti bahwa seluruh populasi diambil sebagai sampel penelitian, hal ini dilakukan karena jumlah populasi relatif sedikit.

**3. Sumber data (responden):** yaitu seluruh guru yang bertugas pada empat madrasah negeri di kabupaten Lampung Selatan yang berjumlah 143 orang guru.

**4. Teknik pengumpulan data:** Menggunakan kuesioner yang diisi oleh para guru madrasah Tsanawiyah negeri di kabupaten Lampung Selatan.

### 5. Analisis data:

#### 1). Uji coba instrumen

Untuk mendapatkan hasil uji coba intrumen penelitian yang dapat digunakan menjaring data penelitian maka dilakukan uji validitas dan uji realibilitas instrumen penelitian.

a). Uji validitas instrumen penelitian: Untuk variabel kinerja guru, kepemimpinana kepala madrasah, iklim kerja dan motivasi kerja dianalisis dengan menggunakan rumus korelasi *Product Moment* dari *Pearson*. *Formula Product Moment* untuk uji validitas tersebut adalah:

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Upaya untuk meningkatkan kualitas dan mutu madrasah dapat dilakukan melalui berbagai cara. Salah satu cara yang bisa dilakukan adalah dengan menyiapkan guru

---

<sup>4</sup> Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian suatu pendekatan praktik*, (Jakarta, Rinika Cipta, 2006), h, 130

madrasah yang profesional, kompeten dan memiliki kinerja yang tinggi. Kinerja guru madrasah Tsanawiyah negeri di Lampung Selatan dipengaruhi oleh berbagai faktor. Dalam penelitian ini ada beberapa faktor yang dianggap memberikan pengaruh terhadap kinerja guru MTs N kabupaten Lampung Selatan, yaitu kepemimpinan kepala madrasah, iklim kerja dan motivasi kerja serta kompetensi pedagogik guru.

Penelitian ini untuk mengetahui dan mendapatkan bukti secara empiris tentang: 1) Pengaruh kepemimpinan kepala madrasah terhadap kinerja guru madrasah Tsanawiyah negeri di kabupaten Lampung Selatan. 2) Pengaruh iklim kerja terhadap kinerja guru madrasah Tsanawiyah negeri di kabupaten Lampung Selatan. 3) Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru madrasah Tsanawiyah negeri di kabupaten Lampung Selatan. 4) Pengaruh kompetensi pedagogik terhadap kinerja guru madrasah Tsanawiyah negeri di kabupaten Lampung Selatan, serta 5) Pengaruh kepemimpinan kepala madrasah, iklim kerja, motivasi kerja dan kompetensi pedagogik secara bersama-sama terhadap kinerja guru madrasah Tsanawiyah negeri di kabupaten Lampung Selatan.

Penelitian ini dilaksanakan dengan menggunakan pendekatan kuantitatif dan metode survey lapangan. Populasinya adalah seluruh guru madrasah Tsanawiyah negeri di kabupaten Lampung Selatan yang berjumlah 143 orang dan seluruh populasi akan menjadi sampel dalam penelitian ini. Data penelitian dikumpulkan melalui kuesioner dan dianalisis dengan menggunakan teknik statistik deskriptif serta analisis jalur atau path analisis.

Berdasarkan analisis data diperoleh temuan dan kesimpulan sebagai berikut: **Pertama** terdapat pengaruh langsung positif yang signifikan kepemimpinan kepala madrasah terhadap kinerja guru madrasah Tsanawiyah negeri di kabupaten Lampung Selatan sebesar 19,20% dengan kekuatan korelasi 0,438 dan koefisien *path* sebesar 0,267. **Kedua** terdapat pengaruh langsung positif yang sangat signifikan iklim kerja terhadap kinerja guru madrasah Tsanawiyah negeri di kabupaten Lampung Selatan sebesar 26,50% dengan kekuatan korelasi 0,515 dan koefisien *path* sebesar 0,076. **Ketiga** terdapat pengaruh langsung positif yang signifikan motivasi kerja terhadap kinerja guru madrasah Tsanawiyah negeri di kabupaten Lampung Selatan sebesar 29,10 % dengan kekuatan korelasi 0,539 dan koefisien *path* sebesar 0,412. **Keempat** terdapat pengaruh tidak langsung kompetensi pedagogik terhadap kinerja guru madrasah Tsanawiyah negeri di kabupaten Lampung Selatan sebesar 6,80 % dengan kekuatan korelasi 0,260 dan koefisien *path* sebesar -0,043. **Kelima** terdapat pengaruh langsung yang sangat signifikan kepemimpinan kepala madrasah, iklim kerja, motivasi kerja dan kompetensi pedagogik secara bersama-sama terhadap kinerja guru madrasah Tsanawiyah negeri di kabupaten Lampung Selatan sebesar 36,70 % dengan kekuatan korelasi 0,605 dan koefisien *path* sebesar 1,649.

Berdasarkan hasil penelitian tersebut dapat dikemukakan bahwa upaya untuk meningkatkan kinerja guru madrasah Tsanawiyah Negeri di kabupaten Lampung Selatan dapat dilakukan melalui: peningkatan kepemimpinan kepala madrasah dan meningkatkan iklim kerja yang ada di madrasah serta memberikan motivasi terhadap guru, selain itu guru juga diberikan peluang untuk meningkatkan kompetensinya sebagai guru. Melalui peningkatan peranan kepala madrasah dan iklim kerja madrasah secara baik dan optimal serta kompetensi pedagogik guru maka kinerja guru akan meningkat dan lebih baik, dengan meningkatnya kinerja guru maka kualitas madrasah juga akan lebih baik dan lebih meningkat, selain itu upaya lain yang cukup penting menjadi perhatian kita semua adalah harus ditingkatkannya motivasi guru madrasah Tsanawiyah Negeri di kabupaten Lampung Selatan.

## **PENUTUP**

Melalui peningkatan peranan kepala madrasah dan iklim kerja madrasah secara baik dan optimal serta kompetensi pedagogik guru maka kinerja guru akan meningkat dan lebih baik, dengan meningkatnya kinerja guru maka kualitas madrasah juga akan lebih baik dan lebih meningkat, selain itu upaya lain yang cukup penting menjadi perhatian kita semua adalah harus ditingkatkannya motivasi guru madrasah Tsanawiyah negeri di kabupaten Lampung Selatan.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Abdul Rahman Shaleh, *Psikologi suatu Penghantar dalam Perspektif Islam*, Jakarta, Kencana Prenada Media Group, 2008
- A. Dale Timpe, *Seni dan Pengetahuan Bisnis: Kepemimpinan*, terjemahan Susanto Budidharmo, Jakarta, Gramedia, 2001
- \_\_\_\_\_, *Seri Manajemen Sumber Daya Manusia, Kepemimpinan, Leadership*, Jakarta, Elex Media Komputindo, 2002
- Anwar Prabu Mangkunegaran, *Manajemen Sumber Daya Perusahaan*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2008
- Arni Muhammad, *Komunikasi Organisasi*, Jakarta, Bumi Aksara, 2005
- Ashar Sunyoto Munandar, *Psikologi Industri dan Organisasi*, Jakarta, UI-Press, 2004
- Asmara Hendra Komara, *Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Strategi Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada Dinas Pemukiman dan Prasarana Wilayah Propinsi Riau, (Disertasi)*. Malang, UB, 2007
- Basrofi, *Analisis Data Penelitian dengan SPSS*, Kediri, CV. Jenggala Pustaka Utama, 2010
- B. Suryosubroto, *Proses Belajar Mengajar di Sekolah*, Jakarta, Rineka Cipta, 2002
- Chamim, *Hubungan antara Kompetensi Guru dan Motivasi Kerja dengan Kinerja Guru*, Bogor, PPS-UNPAK, 2008
- Departemen Agama RI, *Peratur Pemerintah No. 19/2005 dan Undang-undang No. 14 Tahun 2006*, Jakarta, Dirjend Pendidikan Islam, 2007
- Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemah*, Semarang, CV. Toha Putra, 1990
- Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Besar Bahasa Indonesia (Edisi Ketiga)*, Jakarta, Balai Pustaka, 2001
- Wahjosumidjo, *Kepemimpinan dan Motivasi*, Jakarta, Ghalia Indonesia, 2001
- \_\_\_\_\_, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta, Raja Grafindo Persada, 2008

- Wina Sanjaya, *Strategi Pembelajaran*, Jakarta, Kencana Prenada Media Group, 2008
- Wirawan, *Kapita Selekta, Teori Kepemimpinan*, Jakarta, Yayasan Bangun Indonesia, 2000
- \_\_\_\_\_, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoretik dan Permasalahannya*, Jakarta, Raja Grafindo Persada, 2008
- Berliner, D.C & Robert C, C, *Handbook of Education Psycology Adbances inAssessment Models: Methods and pasctic*, New York, Simon & Schuter Macmillan, 1996
- Berliner, G, *Educational Psychology*, USA, Houghton Mifflin Company, 1999
- Blanchard, Kenneth dan Hersey Paul, *Management of Organizational Behavior*. Enlewood Cliffs, New Jersey, Prentice Hall, 2001
- Bovée, C.L. *et, al, Management*, New York, McGraw-Hill, Inc, 2003
- Burger, J.M, *Personality*, California, Wadsorth Publising Company, 1996
- Gibson, J. L. *et all, Organizations: Behavior, Structure & Recesses*, New York, McGraw-Hill, 2006
- Gilbert, Frank B, *Motion Studi*, Clifton, New York, Augiustis M. Kelly, 2002
- Gredler, M. E. B, *Learning and Instruction*, New York, Macmilland Publishing Company, 2001
- Hampton, D. R, *Management*, New York, McGraw-Hill Book Company, 2003
- \_\_\_\_\_, *Management*, New York, McGraw-Hill Book Co, 2006
- Noto Widodo, *Hubungan antara Kompetensi Pedagogik dan Motivasi Kerja Guru dengan Kinerja Guru*, Bogor, PPS-UNPAK, 2008
- Nurdin Syarifudin, *Guru Profesional dan Inplementasi Kurikulum*, Jakarta, Quantum Teaching, 2005
- Oemar Hamalik, *Pendidikan Guru Berdasarkan Pendekatan Kompetensi*, Jakarta, Bumi Aksara, 2004
- Panji Anoraga, *Psikologi Kerja*, Jakarta, Rineka Cipta, 2006
- Program Pascasarjana IAIN Raden Intan Lampung, *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah (Makalah, Proposal, Tesis dan Disertasi)*, Bandar Lampung, PPS IAIN Lampung, 2012
- Riduawan, *Skala Pengukuran Variabel-Variabel Penelitian*, Bandung, Alfabeta, 2002
- Roestiyah. N. K., *Didaktik Metodik*, Jakarta, Bumi Aksara, 2000

- Sadili Samsudin, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung, Pustaka Setia, 2006
- Sahlan Asnawir, *Teori Motivasi dalam Pendekatan Psikologi dan Organisasi*, Jakarta, Studia Press, 2007
- Saiful Sagala, *Administrasi Pendidikan Kontemporer*, Bandung, Alfabeta, 2004
- \_\_\_\_\_, *Konsep dan Makna Pembelajaran*, Bandung, Alfabeta, 2005
- Santoso Murwani, *Metodologi Penelitian Ilmiah*, Jakarta, Program Pascasarjana UHAMKA, 2005
- \_\_\_\_\_, *Model Proposal Penelitian Ilmiah*, Jakarta, Program Pascasarjana UHAMKA, 2005
- \_\_\_\_\_, *Statistik Terapan*, Jakarta, Program Pascasarjana UHAMKA, 2006
- Sardiman, *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*, Jakarta, Raja grafindo Persada, 2004
- Ketut Gunawan, *Pengaruh Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Gaya Kepemimpinan dan Kinerja Organisasi (Studi pada Lembaga Perkriditan Desa di Bali, (Disertasi)*, Malang, UB, 2009
- Khairuddin, *Pengaruh Ragam Kecerdasan dan Motivasi terhadap Kinerja Guru Menengah Atas (Studi Diskriptif tentang Guru SMAN pada Dinas Pendidikan Kota Jayapura-Papua, (Disertasi)*, Malang, UB, 2010
- Lexy Moleong, *Metode penelitian Kualitatif*, Bandung, PT Remaja Rosdakarya, 2005
- Made Pidarta, *Peranan Kepala Sekolah pada Pendidikan Dasar*, Jakarta, Gramedia, 2005
- Mardjiin Syam, *Kepemimpinan dalam Organisasi*, Surabaya, Yayasan Pendidikan Practise, 2006
- Masri Singarimbun dan Sofian Effendi, *Metode Penelitian Survei*, Jakarta, Pustaka LP3S, 1995
- M. Holandyah, *Designing and Evaluating Quantitative Research in Education*. Palembang, Noer Fikri Offset, 2013
- Moh. As' ad, *Seri Ilmu Sumber Daya Manusia, Psikologi Industri*, Edisi keempat, Yogyakarta, Liberty, 2003
- Mohammad Surya, *Percikan Perjuangan Guru*, Bandung, Bani Quraisy, 2006
- M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan supervisi pendidikan*, Bandung, Remaja Rosda Karya, 2008

- Muhammad Nur Fakhri, *Hubungan Motivasi Fisiologi, Motivasi Psikologi, Motivasi Sosial, Motivasi Spiritual dan pengaruhnya terhadap Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam di Kota Malang, (Disertasi)*, Malang, UIN Maulana Malik Ibrahim, 2012
- Mulyono, *Manajemen Administrasi dan Organisasi Pendidikan*, Jakarta, Ar-Ruzz Media, 2009
- Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, Bandung, Remaja Rosdakarya, 2004  
\_\_\_\_\_, *Penilaian Kinerja Guru*, Jakarta, Direktorat Tenaga Kependidikan Direktorat peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan Departemen Pendidikan Nasional, 2008
- Dewan Perwakilan Rakyat Republik Indonesia. 2005. *Undang-Undang Republik Indonesia No. 14 tentang Guru dan Dosen*.
- Diah Rusminingsih, *Pengaruh Variabel Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Dosen PTN dan PTS di Malang, (Disertasi)*, Malang, UM, 2007
- Departemen Pendidikan Nasional, *Konsep Dasar Manajemen Peningkatan MBS*, Jakarta, Dirjend Pendidikan Dasar dan Menengah, 2000
- Djaali, *Psikologi Pendidikan*, Jakarta, Program Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta, 2000
- Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta, Kencana Prenada Media Group, 2009
- E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung, Remaja Rosdakarya, 2004
- Fachrudin Saudagar, *Pengembangan Profesionalitas Guru*, Jakarta, Gaung Persada, 2009
- Gouzali Saydam, *Manajemen Sumber Daya Manusia suatu Pendekatan Mikro*, Jakarta, Kresna Prima Persada, 2005
- Hamzah B. Uno, *Teori Motivasi dan Pengukurannya Analisis di Bidang Pendidikan*, Jakarta, Bumi Aksara, 2007
- Herry Sukarman, *Dasar-dasar Didaktik dan Penerapannya dalam Pembelajaran*, Jakarta, Direktorat Jendral Pendasmen Direktorat Tenaga Kependidikan, 2003
- Ibrahim, *Inovasi Pendidikan*, Jakarta, Depdikbud Dikti, 1998
- J. Riberu, *Dasar-Dasar Kepemimpinan*, Jakarta, Pedoman Ilmu Jaya, 2003

- Jusuf Irianto, *Tema-tema Pokok Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jawa Timur, Insan Cendekia, 2001
- Soetinah Soewondo, *Upaya Meningkatkan Pendidikan di Indonesia*, Makasar, Universitas Satria, 1998
- Sudarman Danim, *Visi baru Manajemen Sekolah*, Jakarta, Bumi Aksara, 2006
- Sudjana, *Metoda Statistika*, Bandung, Tarsito, 2003
- Sugiono, *Metode Penelitian Administrasi*, Bandung, Alfabeta, 2002
- Suharsimi Arikunto, *Manajemen Pengajaran Secara Manusiawi*, Jakarta, Rineka Cipta, 1998
- Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian suatu pendekatan praktik*, Jakarta, Rinika Cipta, 2006
- Suraji, *Kompetensi Guru Madrasah (Analisis Kompetensi Paedagogis, Kepribadian dan Sosial Guru Madrasah Ibtidaiyah di Kota Pekalongan (Disertasi)*, Yogyakarta, UIN Sunan Kalijaga, 2010
- Suryadi Prawirosentono, *Manajemen Sumber Daya Manusia Kebijakan Kinerja Karyawan*, Yogyakarta: BPFE, 2002
- Syafaruddin, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*, Jakarta, Ciputat Press, 2005
- Syafaruddin, *Kepemimpinan Pendidikan*, Jakarta, Ciputat Press, 2010
- Syaiful Bahri Djamarah, *Guru dan Anak Didik dalam Interaksi Edukatif*, Jakarta, Rineka Cipta, 2005
- Uzer Usman, *Menjadi Guru Profesional*, Bandung, Remaja Rosda Karya, 2002
- Veithzal Rivai dan Silviana Murni, *Education Management Analisis Teori dan Praktik*, Jakarta, Raja Grafindo Perkasa, 2008
- Veithzal Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta, RajaGrafindo Persada, 2004
- \_\_\_\_\_, *Manajemen Sumber daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*, Jakarta, Rajawali Press, 2009
- \_\_\_\_\_, *Performance Apraisal: Sistem yang Tepat untuk Menilai Kinerja Karyawan dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*, Jakarta, Raja Grafindo Perkasa, 2005