

PENGARUH PELATIHAN PENINGKATAN KOMPETENSI DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA GURU SMKN 4 BOJONEGORO

M. Syamsul Anam

syamsul.anam@yahoo.co.id

Guru SMKN 4 Bojonegoro

Indra Prasetyo

Universitas Wijaya Putra Surabaya

ABSTRACT

This study aims to analyze the description and influence of both the training on improving competence, motivation and performance of teachers at SMK Negeri 4 Bojonegoro. The population in this study were all teachers of SMK Negeri 4 Bojonegoro who taught assignments at the time the research was conducted. The total population is 66 people. The sampling technique used was census sampling. The sampling census in this study was all members who became the study sample. The samples in this study were 66 SMK Negeri 4 Bojonegoro teachers. The data analysis technique used in this study is In this study, the analysis technique used was simple linear regression. The results of the data analysis showed an increase in competence, teacher motivation and the performance of Bojonegoro Vocational High School 4 teachers in good categories. The training to improve the competency and motivation of teachers together significantly increased the performance of the teachers of SMK 4 Bojonegoro. The training to increase the competence and motivation of each teacher partially pushed significantly towards the performance of teachers in Bojonegoro 4 Vocational High School. Among the training on increasing competency and motivation of teachers who have a dominant influence on teacher performance at Bojonegoro 4 Vocational School is teacher motivation.

Keywords: training in increasing competence, motivation, performance

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis diskripsi dan pengaruh baik secara parsial maupun simultan pelatihan peningkatan kompetensi, motivasi dan kinerja guru SMK Negeri 4 Bojonegoro. Populasi dalam penelitian ini adalah keseluruhan guru SMK Negeri 4 Bojonegoro yang melaksanakan tugas mengajar pada saat penelitian dilakukan. Jumlah populasi sebanyak 66 orang. Teknik sampling yang digunakan adalah *sensus sampling*. Sensus sampling dalam penelitian ini adalah semua anggota populasi menjadi sampel penelitian. Sampel dalam penelitian ini guru SMK Negeri 4 Bojonegoro sebanyak 66 orang. Teknik analisis data yang digunakan pada penelitian ini adalah Dalam penelitian ini teknik analisis yang digunakan adalah regresi linier sederhana. Hasil analisis data menunjukkan kondisi pelatihan peningkatan kompetensi, motivasi guru dan kinerja guru SMKN 4 Bojonegoro dalam kategori baik. Pelatihan peningkatan kompetensi dan motivasi guru secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru SMKN 4 Bojonegoro. Pelatihan peningkatan kompetensi dan motivasi guru masing-masing secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru pada SMKN 4 Bojonegoro. Diantara pelatihan peningkatan kompetensi dan motivasi guru yang mempunyai pengaruh dominan terhadap kinerja guru pada SMKN 4 Bojonegoro adalah motivasi guru.

Kata kunci: pelatihan peningkatan kompetensi, motivasi, kinerja

PENDAHULUAN

Mutu pendidikan ditentukan oleh beberapa faktor penting, yaitu menyangkut input, proses, dukungan lingkungan, sarana dan prasarana. Penjabaran lebih lanjut mengenai faktor-faktor tersebut bahwa *input* berkaitan dengan kondisi peserta didik (minat, bakat, potensi, motivasi, sikap), *proses* berkaitan erat dengan penciptaan suasana pembelajaran, yang dalam hal ini lebih banyak ditekankan pada kreativitas pengajar (guru). Dukungan lingkungan berkaitan dengan suasana atau situasi dan kondisi yang mendukung terhadap proses pembelajaran seperti lingkungan keluarga, masyarakat, alam sekitar, sedangkan sarana dan prasarana adalah perangkat yang dapat memfasilitasi aktivitas pembelajaran, seperti gedung, alat-alat laboratorium, komputer dan sebagainya.

Guru adalah jenis jabatan profesional dalam bidang kependidikan. Sebagai jabatan, guru harus dipersiapkan melalui pendidikan dalam jangka waktu tertentu. Pendidikan dimaksudkan untuk mendidik calon guru yang kelak mampu melaksanakan tugas secara profesional. Tugas profesional guru dapat dipilah menjadi empat fungsi sekalipun di dalam praktik merupakan satu kesatuan terpadu saling terkait, mendukung dan memperkuat satu terhadap aspek yang lain. Empat fungsi yang dimaksud adalah: 1) guru sebagai pendidik, 2) guru sebagai pengajar, 3) guru sebagai pelatih, dan 4) guru sebagai pembimbing.

Guru merupakan faktor kunci yang paling menentukan dalam keberhasilan pendidikan. Reformasi apapun yang dilakukan dalam pendidikan seperti pembaruan kurikulum, penyediaan sarana-prasarana dan penerapan metode mengajar baru, tanpa guru yang bermutu, peningkatan mutu pendidikan tidak akan mencapai hasil yang maksimal.

Kenyataan menunjukkan masih ada sebagian besar guru *underqualified*, tingkat penguasaan bahan ajar dan keterampilan

dalam menggunakan metode pembelajaran yang inovatif masih kurang sehingga kinerja guru tidak dapat maksimal. Program peningkatan kinerja guru yang juga perlu mendapat perhatian adalah peningkatan kompetensi melalui diklat/pelatihan. Idealnya, guru minimal satu kali dalam lima tahun mengikuti program penyegaran atau kompetensi. Hal ini didasarkan pada dua hal. Pertama, agar mereka dapat mengikuti perkembangan Iptek yang demikian cepat. Kedua, untuk memberikan kesempatan kepada yang bersangkutan agar dapat memenuhi persyaratan angka kredit kenaikan pangkat atau jabatan.

Melihat permasalahan tersebut maka pihak sekolah harus berinisiatif untuk melakukan pelatihan yang ditujukan kepada para guru. Pelatihan merupakan proses pembelajaran yang dilaksanakan untuk mencapai suatu kompetensi tertentu dimana materi, metode dan fasilitas pelatihan serta lingkungan belajar yang ada terfokus kepada pencapaian unjuk kerja pada kompetensi yang dipelajari. Kompetensi adalah kemampuan seseorang untuk menunjukkan aspek, sikap, pengetahuan dan ketrampilan serta penerapan dari ketiga aspek tersebut ditempat kerja untuk mencapai unjuk kerja yang ditetapkan.

Pelatihan untuk guru biasanya dilakukan oleh lembaga-lembaga diklat atau dinas pendidikan yang ditunjuk untuk memberikan fasilitas kepada guru untuk melakukan kegiatan itu. Dewasa ini pelatihan guru merupakan bagian yang penting terutama setelah ada reformasi. Masa yang akan datang pelatihan guru seharusnya mengikat paling sedikitnya empat komponen kompetensi yakni (1) kompetensi kebudayaan umum (*general culture*) atau disebut dengan kompetensi kemasyarakatan, (2) kompetensi akademis khusus (*special scholarsship*), disebut juga kompetensi bidang pengetahuan akademis tertentu, (3) kompetensi pengetahuan profesional (*professional knowledge*) yang

memperlihatkan tipe-tipe keguruannya, (4) kompetensi yang berhubungan dengan seni dan keterampilan teknis (*art and technical skill*) yang didemonstrasikan.

Secara umum tujuan pelatihan guru adalah untuk penambahan pengetahuan, keterampilan, dan perbaikan sikap dari peserta pelatihan. Arah tujuan pelatihan untuk pengembangan penampilan kerja individu dan pengembangan karir seseorang. Tujuan dari proses pelatihan ialah perilaku yang efektif dari seseorang yang dalam pekerjaan di dalam organisasi dalam keadaan yang paling sederhana. Pelatihan mengandung makna bahwa setelah mengikuti pelatihan, guru akan terdorong motivasinya untuk memperbaiki kinerja, cara pembelajaran atau penyegaran ilmu dan informasinya.

Pada kenyataannya motivasi guru di SMK Negeri 4 Bojonegoro sangatlah kurang. Kurangnya motivasi tersebut menjadikan kurangnya kesadaran akan tanggung jawab pekerjaan sebagai seorang guru. Untuk mengatasi hal tersebut perlu diberikan wawasan tambahan kepada para guru mengenai pentingnya kompetensi guru dan motivasi terhadap kinerja guru melalui pelatihan. Dengan adanya motivasi yang baik dan tepat akan sangat membantu dalam perkembangan kinerja guru itu sendiri dan tentunya secara otomatis akan berdampak baik untuk SMK Negeri 4 Bojonegoro. Dengan adanya pelatihan-pelatihan yang diikuti oleh guru-guru, diharapkan guru akan lebih paham dengan pekerjaannya, dapat mengembangkan kepribadiannya, penampilan kerja individu, mengembangkan karir, perilakunya menjadi efektif dan guru akan menjadi lebih berkompoten.

Berdasarkan uraian diatas maka penelitian ini mempunyai tujuan, yaitu : untuk mendiskripsikan dan menganalisis pelatihan peningkatan kompetensi, motivasi dan kinerja guru SMK Negeri 4 Bojonegoro; untuk menganalisis pengaruh pelatihan peningkatan kompetensi dan motivasi secara simultan terhadap kinerja guru SMK Negeri 4 Bojonegoro; untuk

menganalisis pengaruh pelatihan peningkatan kompetensi dan motivasi secara parsial terhadap kinerja guru SMK Negeri 4 Bojonegoro; untuk mengetahui variabel mana pelatihan peningkatan kompetensi dan motivasi yang berpengaruh dominan terhadap kinerja guru SMK Negeri 4 Bojonegoro.

Beberapa penelitian yang berkaitan dengan tema penelitian ini dilakukan peneliti terdahulu. Antara lain penelitian oleh Rahayu (2006) dengan judul 'Pengaruh Kompetensi dan Motivasi terhadap Prestasi kinerja pegawai Bank Jatim'. Hasil penelitian menunjukkan secara simultan kompetensi dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap prestasi kinerja pegawai. Hasil penelitian juga menunjukkan motivasi kerja mempunyai pengaruh lebih besar dibanding kompetensi.

Penelitian yang dilakukan oleh Haryanto (2007) dengan judul 'Pengaruh Lingkungan kerja dan Motivasi terhadap Prestasi kinerja pegawai Sekretariat Daerah Pemerintah Kabupaten Sidoarjo'. Hasil penelitian menunjukkan secara simultan lingkungan kerja dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja pegawai. Hasil penelitian ini juga menunjukkan motivasi kerja mempunyai pengaruh dominan dibanding lingkungan kerja.

Penelitian Heri Purwanto (2012) dengan judul 'Pengaruh Komunikasi, Kompetensi dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai UPTD Di Lingkungan Kecamatan Temayang Kabupaten Bojonegoro'. Hasil penelitian menunjukkan komunikasi, kompetensi dan motivasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai UPTD di Lingkungan Kecamatan Temayang Kabupaten Bojonegoro. Dan secara parsial komunikasi, kompetensi dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai UPTD di Lingkungan Kecamatan Temayang Kabupaten Bojonegoro .

Penelitian yang dilakukan oleh Hadi (2011) dengan judul 'Pengaruh Komunikasi dan Motivasi Terhadap

Kinerja Guru SMA Islam Nurul Ulum Gayam Kabupaten Bojonegoro'. Hasil analisis data menunjukkan secara simultan komunikasi dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Secara parsial komunikasi dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru di sekolah. Motivasi mempunyai pengaruh dominan terhadap kinerja guru pada SMA Islam Nurul Ulum Gayam Kabupaten Bojonegoro.

TINJAUAN TEORETIS

Kinerja Guru

Russel (2000:379) mendefinisikan kinerja sebagai jumlah keluaran yang dihasilkan pada fungsi pekerjaan tertentu atau keluaran dari aktivitas dalam jangka waktu tertentu. Sedangkan Simamora (2007:500) menyatakan kinerja guru merupakan kemampuan pekerja dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan kuantitas dan kualitas yang telah ditentukan, pada tingkat pekerjaan tertentu.

Sementara itu menurut kamus Bahasa Indonesia, kata kinerja mempunyai arti sesuatu yang telah tercapai, juga berarti prestasi yang diperhitungkan juga bisa diartikan kemampuan kerja. Dari sini dapat dijelaskan, kinerja mengandung makna tingkat pencapaian tujuan, pencapaian syarat-syarat kerja yang telah ditentukan (kuantitas dan kualitas), pencapaian dengan menggunakan kemampuan yang dimiliki.

Selanjutnya Dharma (2007:30) mengartikan kinerja sebagai sesuatu yang dikerjakan, produk atau jasa yang dihasilkan seseorang atau sekelompok orang. Dari sini dapat dilihat kinerja meliputi hasil keluaran, ukuran atau standardisasi kualitas dan ukuran waktu. Wexley (2005:392) menyatakan kinerja merupakan kulminasi dari tiga elemen yang saling berkaitan, yakni keterampilan, upaya dan keadaan eksternal. Tingkat keterampilan merupakan bahan mentah yang dibawa oleh seorang guru ke tempat kerja seperti pengetahuan, kemampuan, kecakapa-kecakapan teknis. Tingkat upaya

dapat digambarkan sebagai motivasi yang diperlihatkan guru untuk menyelesaikan pekerjaan. Sedangkan kondisi-kondisi eksternal mendukung produktivitas kerja.

Direktorat Tenaga Kependidikan Depdiknas (2008) menjelaskan kinerja guru mempunyai spesifikasi/kriteria tertentu. Kinerja guru dapat diukur berdasarkan spesifikasi kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap guru. Kinerja guru adalah kemampuan guru dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, baik sebagai profesi, dalam bidang kemanusiaan, maupun tugasnya dalam bidang kemasyarakatan. Terutama dalam menjadikan anak didik yang berkualitas.

Kerja yang dicapai seorang guru dalam menjalankan tugasnya disebut sebagai kinerja, dalam bahasa yang lebih populer disebut sebagai prestasi (performance). Kinerja yang berbeda antara guru satu dengan guru lain menurut Mar'at (2005: 5) secara garis besar dipengaruhi oleh dua hal yaitu : (1) faktor individu dan (2) faktor situasi. Faktor individu misalnya kemampuan, kondisi fisik, motivasi, dan lain-lain. Faktor situasi antara lain kondisi sarana yang memadai, ruangan yang tenang, pengakuan atas hasil kerja dari rekan kerja, penghargaan pimpinan, dan lain-lain. Sistem kerja yang mendukung tentunya akan mendorong pencapaian kinerja yang tinggi dari pada kondisi kerjaa yang tidak mendukung dimana terdapat pemimpin yang otoriter, pelayanan yang kurang memuaskan, tekanan terhadap peranan, tentu akan menimbulkan kinerja guru (guru) yang rendah.

Pada hakikatnya pengukuran kinerja dimaksudkan untuk menilai kinerja. Nilai kinerja adalah untuk mengukur efektivitas sumber daya manusia dalam organisasi. Menurut Longenecker dan Pringle (2001:169) penilain kinerja itu harus (1) memberi balikan kepada setiap individu dalam organisasi tentang kinerja dalam suatu pekerjaan, (2) mengaitkan bentuk-bentuk hadiah seperti promosi dan (3) menunjukkan kepada pekerja cara-cara meningkatkan peningkatan kerja.

Teknik penilaian kinerna pada prinsipnya mempunyai kekuatan dan kelemahan. Untuk mencocokkan pada penilaian kinerja tergantung pada tujuan penilaian, sifat pekerjaan, karakteristik anggota organisasi dan latar belakang organisasi. Holley dan Jenings (dalam Landy, 2004) berpendapat komponen-komponen sistem penilaian yang efektif mencakup : (a) reliabilitas : hasil penilaian harus konsisten, sesuai dengan kinerja yang seharusnya, (b) validitas : penilaian harus mengukur apa yang seharusnya diukur, berkaitan dengan pekerjaan dan sesuai dengan perilaku kerja yang diamati, (c) standarisasi : penilaian dilakukan dibawah kondisi-kondisi yang terstandart dan terkendali, (d) praktikalisasi : sistim penilaian harus mempunyai secara efisien dan secara ekonomis tidak boros, (e) Legalitas : sistim penilaian divalidasi berdasarkan petunjuk-petunjuk yang sama dan, (f) pelatihan penilaian : program-program pengembangan observasi dan ketrampilan evaluasi serta peningkatan bimbingan penilaian kinerja.

Berkenaan dengan kepentingan penilaian terhadap kinerja guru, *Georgia Departement of Education* telah mengembangkan *teacher performance assessment instrument* yang kemudian dimodifikasi oleh Depdiknas menjadi Alat Penilaian Kemampuan Guru (APKG). Agar penilaian kinerja guru benar-benar terfokus pada pekerjaan, pengembangan kriteria harus didasarkan pada analisa pekerjaan. Dengan berdasarkan analisa pekerjaan, dapat dijamin kriteria tersebut pada pokoknya menerima prestasi kerja dan tidak terkait dengan aspek-aspek yang tidak berhubungan dengan pekerjaan. Analisa pekerjaan merupakan dasar bagi kebanyakan fungsi organisasi, khususnya dalam kaitannya dengan pembuatan kebijakan penyelesaian dan penerimaan tenaga kerja, pemberhentian sementara atau pemecatan guru. Alat penilaian kemampuan guru, meliputi : (1) rencana pembelajaran (*teaching plans and materials*) atau disebut dengan RPP (Rencana Pelaksanaan Pembelajaran), (2) prosedur

pembelajaran (*classroom procedure*), dan (3) hubungan antarpribadi (*interpersonal skill*).

Pelatihan Peningkatan Kompetensi

Pelatihan adalah proses memberikan bantuan bagi karyawan atau pekerja untuk memperbaiki kekurangan dalam melaksanakan pekerjaan. Menurut Sikula (2001:227) pelatihan (*training*) adalah proses pendidikan jangka pendek yang mempergunakan prosedur yang sistematis dan terorganisasi, karyawan nonmanajerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dalam tujuan terbatas.

Menurut Handoko (2015:104), pelatihan dimaksudkan untuk memperbaiki penugasan berbagai keterampilan dan teknik pelaksanaan kerja tertentu, terinci dan rutin, latihan menyiapkan karyawan untuk melakukan pekerjaan yang sifatnya untuk masa sekarang yang sedang dijalankan.

Pelatihan berorientasi pada praktik biasanya untuk menjawab *how* (bagaimana). Oleh karena itu pegawai atau karyawan (sumber daya manusia) baik baru maupun lama dilakukan terencana dan berkesinambungan serta perlu ditetapkan lebih dahulu program pengembangan pegawai.

Dalam pengembangan sumber daya manusia, nilai-nilai kompetensi seorang pegawai dapat dipupuk melalui program-program pendidikan dan pelatihan, pengembangan atau pelatihan yang berorientasi pada tuntutan kerja aktual dengan penekanan pada pengembangan *skill, knowledge* dan *ability* yang secara signifikan akan dapat memenuhi standar perilaku dalam sistem dan proses kerja yang ditetapkan (Irianto, 2014 :75).

Peningkatan kompetensi guru dapat dilakukan melalui program pelatihan dalam Jabatan (*in service training*). Jan Bella seperti dikutip Hasibuan (2007) menyatakan pendidikan dan latihan sama dengan pengembangan yaitu proses peningkatan ketrampilan kerja, baik teknis maupun manajerial. Selanjutnya dalam pelatihan peningkatan

kompetensi disebut berdasarkan pelatihan untuk guru dilakukan pada masa tertentu, pelatihan untuk penyegaran/pembaharuan, pelatihan karena tuntutan kemajuan teknologi, pelatihan profesionalisme guru dan pelatihan peningkatan prestasi.

Menurut Nitisemito (2012:39) pelatihan adalah suatu kegiatan dari perusahaan yang bermaksud untuk dapat memperbaiki dan mengembangkan sikap, tingkah laku, ketrampilan dan pengetahuan dari para karyawan yang sesuai dengan keinginan perusahaan yang bersangkutan. Menurut Simamora (2007:60) pelatihan adalah proses sistematis pengubahan perilaku para karyawan dalam suatu arah guna meningkatkan tujuan-tujuan organisasional.

Secara umum tujuan pelatihan guru dinyatakan oleh Moekijat (2003:13) adalah untuk penambahan pengetahuan, keterampilan dan perbaikan sikap dari peserta pelatihan. Pada Undang-undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang perubahan atas Undang-undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang pokok-pokok kepegawaian, pasal 31 mengatur tentang pendidikan dan pelatihan pegawai negeri sipil yaitu "untuk mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya diadakan pengaturan dan penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan jabatan pegawai negeri sipil yang bertujuan untuk meningkatkan pengabdian, mutu, keahlian, kemampuan dan keterampilan".

Kompetensi

Kompetensi adalah kemampuan melaksanakan sesuatu yang diperoleh melalui pendidikan dan latihan. Departemen Pendidikan Nasional dalam S Sigala (2007:29) mengatakan kompetensi merupakan pengetahuan, keterampilan dan nilai dasar yang direfleksikan dalam kebiasaan berpikir dan bertindak secara konsisten dan terus menerus. Menurut UU Nomor 16 Tahun 2007 tentang Guru dan Dosen Pasal 1, ayat 10 disebutkan kompetensi adalah seperangkat

pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dan dikuasai oleh guru atau dosen dalam melaksanakan tugas keprofesionalan.

Jadi kompetensi menggambarkan kemampuan bertindak dilandasi ilmu pengetahuan, dan hasil dari tindakan itu bermanfaat bagi dirinya dan bagi orang lain. UUSPN Nomor 16 Tahun 2007 dalam pasal 10 dijelaskan kompetensi guru meliputi : (1) kompetensi pedagogik yaitu kemampuan mengelola pembelajaran peserta didik; (2) kompetensi kepribadian yaitu kemampuan kepribadian yang mantab berakhlak mulia, arif dan berwibawa serta menjadi teladan bagi anak didiknya; (3) kompetensi sosial yaitu kemampuan berkomunikasi dan berinteraksi secara efektif dan efisien dengan peserta didik, sesama guru, orang tua atau wali peserta didik; dan (4) kompetensi profesional yaitu kemampuan menguasai materi pelajaran secara luas dan mendalam diperoleh melalui pendidikan profesi.

Kompetensi diartikan sebagai pengetahuan, keterampilan, dan nilai-nilai dasar yang direfleksikan dalam kebiasaan berpikir dan bertindak. Arti lain dari kompetensi adalah spesifikasi dari pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang dimiliki oleh seseorang serta penerapannya di dalam pekerjaan, sesuai dengan standar kinerja yang dibutuhkan oleh lapangan.

Kompetensi merupakan peleburan dari pengetahuan (daya pikir), sikap (daya kalbu), dan keterampilan (daya pisik) yang diwujudkan dalam bentuk perbuatan. Dengan kata lain, kompetensi merupakan perpaduan dari penguasaan berpikir dan bertindak dalam melaksanakan tugas/pekerjaannya. Dapat juga dikatakan bahwa kompetensi merupakan gabungan dari kemampuan, pengetahuan, kecakapan, sikap, sifat, pemahaman, apresiasi dan harapan yang mendasari karakteristik seseorang untuk berunjuk kerja dalam pekerjaan nyata. Jadi kompetensi adalah seperangkat pengetahuan, keterampilan dan perilaku

yang harus dimiliki, dihayati dan dikuasai oleh guru untuk dapat melaksanakan tugas-tugas profesionalnya.

Proporsi antara pengetahuan, sikap dan keterampilan sangat tergantung pada jenis pekerjaan. Misalnya, pekerjaan pertukangan kayu memerlukan porsi keterampilan fisik lebih besar dari pada pengetahuan dan sikap. Pekerjaan dokteran bedah memerlukan porsi pengetahuan, keterampilan dan sikap secara seimbang, dan pekerjaan sosial memerlukan porsi sikap lebih besar dari pada pengetahuan dan keterampilan. Dengan demikian, istilah kompetensi sangat kontekstual dan tidak universal untuk semua jenis pekerjaan. Setiap jenis pekerjaan memerlukan porsi yang berbeda-beda antara pengetahuan, sikap dan keterampilannya. Jadi istilah kompetensi didefinisikan sebagai sesuatu yang dibutuhkan untuk kinerja yang efektif dalam melaksanakan suatu pekerjaan tertentu.

Standar kompetensi berisi pengetahuan, keterampilan dan sikap yang dipersyaratkan dalam penelitian ini adalah standar kompetensi tenaga kependidikan. Tujuan adanya standar kompetensi adalah sebagai jaminan dikuasainya tingkat kompetensi minimal oleh guru sehingga yang bersangkutan dapat melakukan tugasnya secara profesional, dapat dibina secara efektif dan efisien serta dapat melayani pihak yang berkepentingan dengan sebaik-baiknya sesuai dengan bidang tugasnya.

Motivasi

Istilah motivasi berasal dari kata motif yang dapat diartikan sebagai kekuatan yang terdapat dalam diri individu, yang menyebabkan individu tersebut bertindak atau berbuat. Motif tidak dapat diamati secara langsung, tetapi dapat diinterpretasikan dalam tingkah laku tertentu (Isbandi R A, 2004:154). Motivasi merupakan unsur penting dalam diri manusia yang berperan mewujudkan keberhasilan dalam usaha atau pekerjaan individu. Motivasi diartikan sebagai suatu

usaha untuk menimbulkan suatu dorongan pada individu atau kelompok agar bertindak atau melakukan sesuatu (Mohyi, 2006:157).

Disamping itu, motivasi juga dapat dinilai sebagai suatu daya dorong (*driving force*) yang menyebabkan orang dapat berbuat sesuatu untuk mencapai tujuan. Menurut Singodimejo (2002:148) motivasi merupakan kekuatan yang ada dalam diri seseorang yang memberi daya, memberi arah dan memelihara tingkah laku. Motivasi juga merupakan suatu proses psikologis yang mencerminkan interaksi antara sikap, kebutuhan, persepsi dan keputusan yang terjadi dalam diri seseorang. Dalam kehidupan sehari-hari, motivasi diartikan sebagai keseluruhan proses pemberi dorongan atau rangsangan kepada para karyawan sehingga mereka bersedia bekerja sama dengan rela tanpa paksa. Cahyono (2007:143) juga menambahkan faktor-faktor yang memengaruhi motivasi adalah : (1) kebutuhan-kebutuhan pribadi; (2) tujuan-tujuan dan persepsi-persepsi orang atau kelompok yang bersangkutan; dan (3) dengan cara bagaimana kebutuhan-kebutuhan serta tujuan-tujuan tersebut akan direalisasikan.

Pada dasarnya timbulnya motivasi diakibatkan oleh dua faktor yaitu internal atau faktor di dalam diri seseorang dan faktor eksternal atau faktor di luar diri seseorang. Menurut Wahjosumidjo (2007:174-175), motivasi sebagai proses yang timbul diakibatkan oleh faktor di dalam diri seseorang itu sendiri yang disebut intrinsik atau faktor di luar yang disebut ekstrinsik. Faktor di dalam diri seseorang dapat berupa kepribadian, sikap, pengalaman dan pendidikan atau berbagai harapan, cita-cita yang menjangkau ke masa depan. Sedangkan faktor di luar diri dapat ditimbulkan oleh berbagai sumber, bisa karena pengaruh pimpinan, kolega dsb".

Sehubungan dengan pengertian motivasi diatas, Malone membedakan dua bentuk motivasi yang meliputi *motivasi intrinsik* dan *motivasi ekstrinsik* (Handoko,

2015:312). Motivasi instrinsik timbul tidak memerlukan rangsangan dari luar karena memang telah ada dalam diri individu sendiri, yaitu sesuai atau sejalan dengan kebutuhan. Sedangkan motivasi ekstrinsik timbul karena adanya rangsangan dari luar individu. Misalnya dalam bidang tugas yang dilakukan guru terkait dengan minatnya melakukan tugas sebagai guru. Minat tersebut timbul dari diri seorang guru untuk melakukan tugas karena berhubungan dengan manfaat yang diperolehnya dari tugas yang dilaksanakannya.

Dari definisi yang dikemukakan oleh para ahli tersebut di atas mengenai motivasi maka peneliti dapat menyimpulkan pengertian motivasi sebagai suatu dorongan yang berasal dari dalam maupun dari luar diri manusia untuk melakukan suatu tindakan. Dalam kaitannya dengan pelatihan guru diharapkan dapat menumbuhkan kegairahan dan semangat kerja mengajar yang tinggi demi tercapainya tujuan pembelajaran.

Menurut Sudjana (2011:162) secara garis besar, dalam kehidupan manusia motivasi mempunyai tiga fungsi, yaitu : (1) mendorong manusia untuk berbuat sesuatu, (2) motivasi berfungsi untuk menentukan arah perbuatan, (3) motivasi berfungsi menyeleksi perbuatan. Faktor-faktor yang memengaruhi motivasi adalah (Cahyono, 2006:143): (1) kebutuhan-kebutuhan pribadi; (2) tujuan-tujuan dan persepsi-persepsi orang atau kelompok yang bersangkutan; dan (3) dengan cara bagaimana kebutuhan-kebutuhan serta tujuan-tujuan tersebut akan direalisasi.

Pemimpin bukan hanya harus memiliki pengetahuan tentang stafnya tetapi juga harus selalu mengingat faktor-faktor yang berbeda yang dapat menumbuhkan atau memperlemah motivasi. Faktor-faktor ini dapat dibagi ke dalam empat kelompok, yaitu kebutuhan pribadi sebagai manusia, faktor yang ada dalam situasi kerja, metode manajemen, dan sistem sosial seperti yang ada dalam masyarakat (Depdiknas, 2000 : 18-19).

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini dikategorikan sebagai penelitian survei yang berupa penelitian eksplanasi (penjelasan). Menggunakan data yang sama, menjelaskan hubungan kausal antara variabel melalui pengujian hipotesis atau penelitian pengujian hipotesis. Menurut Sugiyono (2012 : 6). Penelitian Eksplanasi adalah tingkat penjelasan atau biasa disebut dengan *explanatory research* yaitu bagaimana variabel-variabel yang diteliti itu akan menjelaskan obyek yang diteliti melalui data yang terkumpul.

Explanatory research atau penelitian pengujian hipotesis. *Explanatory research* adalah suatu jenis penelitian yang menyoroti hubungan dan pengaruh antara variabel-variabel penelitian dan menguji hipotesis yang telah dirumuskan, karena itu penelitian ini juga dinamakan penelitian pengujian hipotesis. Melalui uji hipotesis yang dilakukan diharapkan dapat menjelaskan hubungan dan pengaruh antara variabel independen dan variabel dependen yang ada dalam hipotesis (Moch. Nazir, 2011).

Populasi dalam penelitian ini adalah keseluruhan guru SMK Negeri 4 Bojonegoro yang melaksanakan tugas mengajar pada saat penelitian dilakukan. Jumlah populasi sebanyak 66 orang. Sugiyono (2012:51) mengatakan populasi adalah subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari kemudian ditarik kesimpulan.

Mengingat populasi dalam penelitian ini tidak terlalu banyak, maka teknik sampling yang digunakan adalah *sensus sampling*. Sensus sampling dalam penelitian ini adalah semua anggota populasi menjadi sampel penelitian. Sampel dalam penelitian ini guru SMK Negeri 4 Bojonegoro sebanyak 66 orang, selanjutnya disebut responden.

Sampel adalah sebagai bagian dari populasi, sebagai contoh yang diambil dengan menggunakan cara-cara tertentu (Sugiyono, 2012). Sedangkan Arikunto

(2010: 117) mendefinisikan bahwa sampel adalah sebagian atau wakil dari populasi.

Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yakni dengan menggunakan teknik uji statistik melalui alat bantu program SPSS. Dengan teknik analisis demikian ini, maka pembuktian hipotesis dapat dilakukan.

Selanjutnya untuk mengetahui pengaruh variabel kepemimpinan dan motivasi digunakan analisis dengan rumus sebagai berikut :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

Dimana :

- Y = Kinerja Guru
- X1 = Pelatihan Peningkatan Kompetensi
- X2 = Motivasi
- a = konstanta
- b1, b2 = Parameter yang dicari
- e = standar error

HASIL DAN PEMBAHASAN

SMK Negeri 4 Bojonegoro didirikan pada tanggal 18 Mei 2004 sesuai dengan SK Pendirian Bupati Bojonegoro dengan nomor 188/143/KEP/412.42.2004 dengan kode pos 62181. SMKN 4 Bojonegoro terletak di jl. Raya Surabaya, Sukowati, Kapas, Bojonegoro. SMK Negeri 4 Bojonegoro telah dibuka pada tahun 2004. Tahun terakhir sekolah direnovasi pada tahun 2012. Dengan status mutu SSN. Status sekolah Negeri dan juga akreditasi sekolah A. SMK Negeri 4 Bojonegoro sudah memiliki fasilitas yang tersedia yaitu akses internet dengan provider telkom. Jarak sekolah sejenis terdekat 1 Km.'

Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin diketahui responden yang berjenis kelamin laki-laki sebanyak 37 guru atau 56.06% responden, yang berjenis perempuan sebanyak 29 guru atau 43.93% responden. Karakteristik responden berdasarkan golongan tidak ada yang golongan I atau II. Sementara golongan III sebanyak 22 guru atau 33.33% dari jumlah responden, golongan IV sebanyak 13 guru atau 19.69%, yang

berstatus sebagai guru tidak tetap sebanyak 31 guru atau 46,96%.

Karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikan responden pada SMK Negeri 4 Bojonegoro tidak ada responden yang berpendidikan SLTA, D1,D2,D3. Responden yang berpendidikan S1 adalah 60 guru atau 90.90%, responden yang berpendidikan magister/S2 sebanyak 6 guru atau 9.09%. Karakteristik responden berdasarkan status kepegawaian sebanyak 35 atau 53.037% responden yang PNS dan sebanyak 31 atau 46.97% non-PNS.

Analisis Statistik Inferensial

Statistik deskriptif digunakan untuk menggambarkan suatu data secara statistik. Statistik deskriptif dalam penelitian ini merujuk pada nilai rata-rata (mean) dan simpangan baku (standar deviation), nilai minimum dan maksimum serta dari seluruh variabel dalam penelitian ini yaitu kinerja guru, pelatihan peningkatan kompetensi dan motivasi guru sebagaimana ditunjukkan pada tabel 1.

Tabel 1
Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Pelatihan	66	3.60	4.60	4.0455	.22408
Motivasi	66	3.20	4.60	3.7333	.35141
Kinerja	66	3.60	4.60	4.1242	.20981
Valid N (listwise)	66				

Sumber: Hasil Analisis Data

Maka variabel pelatihan peningkatan kompetensi nilai mean sebesar 4.0455 dalam kategori baik, variabel motivasi guru memiliki nilai mean sebesar 3.7333 dalam kategori baik, adapun juga variabel kinerja guru memiliki nilai mean sebesar 4.1242 dalam kategori baik.

Selanjutnya, setelah mengetahui diskripsi masing-masing variabel, maka dalam upaya untuk membuktikan hipotesis diperlukan analisis dengan menggunakan analisis regreesi. Berdasarkan hasil analisis data diperoleh nilai koefisien pada tabel 2.

Tabel 2
Tabel Analisis Regresi dengan SPSS

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	2.141	.421		5.090	.000
Kompetensi	.236	.099	.252	2.379	.020
Motivasi	.276	.063	.462	4.361	.000

Sumber: Hasil Analisis Data

Dari hasil analisis data yang terdapat dalam lampiran dan dirangkum pada tabel diatas, diketahui bahwa persamaan regresi untuk hasil penelitian ini adalah:

$$Y = 2.141 + 0.236X_1 + 0.276X_2$$

Persamaan diatas mengandung maksud bahwa kinerja guru dipengaruhi oleh pelatihan peningkatan kompetensi dan motivasi guru. Persamaan diatas dapat di jabarkan sebagai berikut :

Konstanta= 2.141 artinya apabila tidak ada variabel pelatihan peningkatan kompetensi dan motivasi guru, maka tingkat kinerja guru adalah sebesar 2.141 satuan. Koefisien pelatihan peningkatan kompetensi sebesar 0.236 artinya bahwa apabila pelatihan peningkatan kompetensi naik satu satuan, maka kinerja guru di SMK Negeri 4 Bojonegoro akan meningkat sebesar 0.236 satuan. Koefisien motivasi guru sebesar 0.276 artinya apabila motivasi guru naik satu satuan, maka kinerja guru di SMK Negeri 4 Bojonegoro akan mampu naik sebesar 0.276satuan.

Selanjutnya untuk menguji hipotesis yang menyatakan bahwa secara bersama-sama pengaruh pelatihan peningkatan kompetensi dan motivasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja guru SMK Negeri 4 Bojonegoro digunakan analisis uji F (Anova) sebagaimana dapat dilihat pada tabel 3.

Berdasarkan hasil analisis data dengan menggunakan uji F diperoleh nilai F hitung sebesar 15.204 dengan tingkat signifikansi sebesar 0.000 (lebih kecil dari 0,05) yang berarti bahwa secara bersama-sama pelatihan peningkatan kompetensi

dan motivasi kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja guru SMK Negeri 4 Bojonegoro. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa hipotesis yang menyatakan bahwa secara simultan pelatihan peningkatan kompetensi dan motivasi kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja guru SMK Negeri 4 Bojonegoro diterima.

Tabel 3
Hasil analisis uji F (Anova)

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	.931	2	.466	15.204	.000 ^a
Residual	1.930	63	.031		
Total	2.861	65			

Sumber : Lampiran Hasil Analisis Data

Selanjutnya untuk mengetahui tingkat besarnya pengaruh pelatihan peningkatan kompetensi dan motivasi guru terhadap kinerja guru SMK Negeri 4 Bojonegoro digunakan analisis koefisien determinasi.

Tabel 4
Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.571 ^a	.326	.304	.17502

a. Predictors: (Constant), Motivasi, Pelatihan

Sumber : Hasil Analisis Data

Hasil analisis menunjukkan nilai koefisien determinasi sebesar $R^2 = 0.326$ yang berarti 32.6% kinerja guru dapat dijelaskan oleh pelatihan peningkatan kompetensi dan motivasi guru, sedangkan sisanya sebesar 67.4% dipengaruhi oleh variabel lain diluar pelatihan peningkatan kompetensi dan motivasi guru.

Pengujian hipotesis kedua yang menyatakan secara parsial pelatihan peningkatan kompetensi dan motivasi guru mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja guru SMK Negeri 4 Bojonegoro digunakan analisis dengan uji t parsial. Berdasarkan hasil analisis data diperoleh nilai t pada masing-masing pelatihan peningkatan kompetensi dan motivasi guru :

Nilai t hitung pelatihan peningkatan kompetensi adalah sebesar 2.379 dengan signifikansi sebesar 0.020 (lebih kecil dari 0,05) artinya secara parsial pelatihan peningkatan kompetensi mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Nilai t hitung motivasi guru adalah sebesar 4.361 dengan signifikansi sebesar 0.000 (lebih kecil dari 0,05) artinya secara parsial motivasi guru mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja guru.

Berdasarkan hasil analisis data semua pelatihan peningkatan kompetensi dan motivasi guru mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Dengan demikian dapat dikatakan hipotesis yang menyatakan pelatihan peningkatan kompetensi dan motivasi guru secara parsial mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja guru SMK Negeri 4 Bojonegoro diterima.

Berdasarkan hasil analisis dengan uji t diperoleh nilai t untuk motivasi guru lebih besar dibandingkan nilai t hitung untuk pelatihan peningkatan kompetensi lainnya. Oleh karena itu motivasi guru mempunyai pengaruh dominan. Dengan demikian hipotesis yang menyatakan diantara variabel pelatihan peningkatan kompetensi yang memengaruhi pelatihan peningkatan kompetensi mempunyai pengaruh dominan tidak diterima.

Pembahasan

Dari hasil pengujian deskriptif statistik rata-rata pelatihan peningkatan kompetensi di SMKN 4 Bojonegoro yang diamati adalah sebesar 4.0455 dengan nilai 4.0 dalam kondisi baik, rata-rata motivasi guru di SMKN 4 Bojonegoro yang diamati adalah sebesar 3.7333 dengan nilai 3.7 dalam kondisi baik, sedangkan kinerja guru di SMKN 4 Bojonegoro yang diamati adalah sebesar 4.1242 dengan nilai 4.1 dalam kondisi baik. Hasil pengujian deskriptif statistik dapat disimpulkan bahwa variabel pelatihan peningkatan kompetensi, motivasi guru, kinerja guru di SMKN 4 Bojonegoro sudah kondisi baik.

Berdasarkan hasil analisis data dapat dijelaskan secara simultan pelatihan

peningkatan kompetensi dan motivasi guru berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru SMKN 4 Bojonegoro. Hal tersebut ditunjukkan nilai signifikansi yang kurang dari 0,05. Dengan demikian maka apabila secara simultan ada perubahan pada pelatihan peningkatan kompetensi dan motivasi guru maka akan berpengaruh pada perubahan pencapaian kinerja guru SMKN 4 Bojonegoro. Apalagi bila dilihat dari nilai R Square sebesar 0.326 yang berarti sebesar 32.6% kinerja guru dipengaruhi oleh pelatihan peningkatan kompetensi dan motivasi guru. Nilai tersebut dalam kategori cukup besar, sedangkan sisanya yaitu 67.4% dipengaruhi oleh variabel lain diluar pelatihan peningkatan kompetensi dan motivasi guru.

Dengan data seperti diatas maka perlu dicari lebih dalam pelatihan peningkatan kompetensi dan motivasi guru diantara keduanya mana yang mempunyai pengaruh signifikan agar penerapan pelatihan peningkatan kompetensi dan motivasi guru di SMKN 4 Bojonegoro dalam mencapai kinerja guru. Oleh karena itu dalam penelitian ini dilakukan pula uji koefisien dengan melihat pengaruh simultan antara pelatihan peningkatan kompetensi dan motivasi guru terhadap kinerja guru.

Berdasarkan hasil analisis data pelatihan peningkatan kompetensi tidak melibatkan guru dalam memecahkan masalah serta mengambil keputusan sendiri, secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru. Hal ini ditunjukkan dengan nilai t sebesar 2.379 dengan tingkat signifikansi 0.020. Karena nilai signifikansi lebih kecil dari 0.20 maka pelatihan peningkatan kompetensi secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru. Yang berarti perubahan pada pelatihan peningkatan kompetensi ini berpengaruh pada peningkatan atau penurunan kinerja guru.

Secara parsial motivasi guru juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Ditunjukkan dengan nilai t sebesar

4.361 dengan signifikansi sebesar 0.000. Karena nilai signifikansinya lebih kecil dari 0.000 maka motivasi guru ini berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru, sehingga perubahan pada motivasi guru mempengaruhi peningkatan atau penurunan kinerja guru. Pada motivasi guru sudah mendengarkan saran atau keluhan guru, memberikan masukan pada guru berkaitan tugas kesehariannya akan tetapi masih mengambil keputusan dan bertanggung jawab sendiri pada keputusan-keputusan yang diambil.

Dari pembahasan diatas maka secara parsial pelatihan peningkatan kompetensi dan motivasi guru masing-masing secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Dilihat dari perbandingan nilai t maka nilai yang paling besar adalah motivasi guru dengan nilai t sebesar 4.361 dengan nilai signifikansi 0.000. Dengan demikian bahwa diantara variabel pelatihan peningkatan kompetensi dan motivasi guru dalam penelitian ini yang mempunyai pengaruh paling dominan terhadap kinerja guru adalah motivasi guru.

SIMPULAN

Kondisi pelatihan peningkatan kompetensi, motivasi guru dan kinerja guru SMKN 4 Bojonegoro dalam kategori baik. Pelatihan peningkatan kompetensi dan motivasi guru secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru SMKN 4 Bojonegoro. Koefisien determinasi sebesar 0.326 menunjukkan bahwa kinerja guru pada SMKN 4 Bojonegoro sebesar 32.6%, disebabkan oleh pelatihan peningkatan kompetensi dan motivasi guru dan sisanya sebesar 67.4% disebabkan oleh variabel lainnya yang tidak diteliti.

Pelatihan peningkatan kompetensi dan motivasi guru masing-masing secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru pada SMKN 4 Bojonegoro. Diantara pelatihan peningkatan kompetensi dan motivasi guru yang mempunyai pengaruh dominan terhadap

kinerja guru pada SMKN 4 Bojonegoro adalah motivasi guru. Secara bersama-sama perlu upaya peningkatan pelatihan peningkatan kompetensi dan motivasi guru karena kedua variabel ini mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan kinerja guru.

DAFTAR PUSTAKA

- Adi, Isbandi Rukminto. 2004. *Psikologi Pekerjaan Sosial dan Ilmu Kesejahteraan Sosial (Dasar-Dasar Pemikiran)*. PT Raja Grafindo. Jakarta.
- Andrew E. Sikula. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Erlangga. Bandung
- Bernadin, H. John dan Joice E, A. Russel, 2000. *Human Resource Management*. Mc Graw-Hill, Inc.
- Cahyono. B. 2007. *Kedelai*. CV. Aneka Ilmu. Semarang.
- Gibson, James L, et al. 2006. *Organizations (Behavior, Structure, Processes)*, Twelfth Edition, McGraw Hill.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Handoko, T. Hani. 2015 . *Manajemen Edisi 2* . BPF. Yogyakarta.
- Irianto Koes. 2014. *Ilmu Kesehatan Masyarakat*. Alfabet. Bandung.
- Landy, F.J. dan Conte, J.M. 2004. *Work in the 21th century: An introduction to industrial & organizational psychology*. McGraw Hill. New York.
- Mangkuprawira, S.Tb. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Ghalia Indonesia. Bogor.
- Mar'at Samsunuwiyati. 2005. *Psikologi Perkembangan*. PT Rosda Karya. Bandung.
- Margono. 2010. *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Rineka Cipta. Jakarta.
- Moh Nazir. 2011. *Metode Penelitian*. Cetakan 6. Penerbit Ghalia Indonesia. Bogor.
- Nana Sudjana. 2011. *Penilaian Hasil Belajar Mengajar*. PT Remaja Rosdakarya. Bandung.

- Nitisemito, Alex S. 2012. *Manajemen Personalia-Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Ghalia. Jakarta.
- Simamora, Henry. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi ke 1*. STIE YKPN. Yogyakarta.
- Singodimedjo. 2002. *Menejemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R dan D*. Alfabeta. Bandung.
- Suharsimi, Arikunto, Sudjanto dan Supardi. 2010. *Penelitian Tindakan Kelas*. Bumi Angkasa. Jakarta.
- Surya Dharma. 2007. *Manajemen Kinerja*. Pustaka Pelajar. Yogyakarta.
- Wahjosumidjo. 2007. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Wexley, Kenneth N dan Gary A. Yukl. 2005. *Perilaku Organisasi Dan Psikologi Perusahaan, Alih Bahasa: M. Shobarudin*. Rineka Cipta. Jakarta.