

## KONTRIBUSI KEPUASAN DAN SEMANGAT KERJA TERHADAP KINERJA GURU SDN AMUNTAI HULU SUNGAI UTARA

Siti Rahmah

Universitas Terbuka UPBJJ Banjarmasin

**Abstract:** *The quality of education is closely linked to the performance of teachers as educators in educational institutions with due regard to job satisfaction and morale. Aims this study to shopped determine the contribution to the performance of job satisfaction, morale on the performance, as well as job satisfaction and morale together on teacher performance Amuntai Elementary School (SD) in the city. This study is an ex-post facto study using a quantitative approach. The population in this study are all elementary school teachers with the 186 SD scattered in 10 subdistricts. Data obtained using a questionnaire that was analyzed descriptively continued with the analysis of multiple regression. Descriptive analysis revealed that was job satisfaction of teachers (X1) SDN Amuntai city is relatively high, the morale of teachers (X2) was relatively high enough, and performance teachers (Y) is relatively enough. The results of the analysis of multiple regression showed the magnitude of  $R^2$  X1 to Y at 0.286,  $R^2$  X2 to Y at 0.102. Besides, the analysis also showed a positive and significant contribution to the results of the F-hit 79.600 respectively, 22, 80 and 42, 379 in sig 0,000.*

**Keywords:** *job satisfaction, morale, performance, teacher.*

### A. Pendahuluan

Upaya untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia sangat penting dilaksanakan dalam rangka membangun pendidikan bangsa. Sektor pendidikan merupakan hal yang harus diperhatikan dalam menunjang tercapainya tujuan pembangunan nasional. Dengan pendidikan dapat membentuk manusia yang baik dan mendukung tercapainya target pembangunan nasional. Pendidikan yang bermutu membutuhkan kualitas sumber daya manusia yang unggul baik dalam kapasitas ilmu pengetahuan, teknologi maupun sikap mental.

Pendidikan memegang peranan yang sangat penting dalam proses pengembangan sumber daya manusia. Pelaksanaan pendidikan akan ditempuh melalui jalan pendidikan di sekolah. Disadari bahwa pendidik merupakan faktor dominan dalam proses pembelajaran di sekolah menengah pertama. Sebagaimana disebutkan UU Republik Indonesia No. 20 Tahun 2003 Pasal 1 Ayat 6 bahwa pendidik itu adalah tenaga kependidikan yang berkualifikasi sebagai guru, serta berpartisipasi dalam menyelenggarakan pendidikan. Juga disebutkan UU Republik Indonesia No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen Bab IV Pasal 8 Bahwa guru wajib memiliki kualifikasi akademik, kompetensi, sertifikat pendidik,

sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional.

Guru merupakan kunci keberhasilan pendidikan, sebab inti dari kegiatan pendidikan adalah belajar mengajar yang memerlukan peran dari guru di dalamnya, berdasarkan hasil study di negara-negara berkembang, guru memberikan sumbangan dalam pretasi belajar siswa (36%), selanjutnya manajemen (23%), waktu belajar (22%), dan sarana fisik (19%). (Sidi 2000: Vol : 5) Sementara itu tilar (1999 : 104) menyatakan "Peningkatan Kualitas Pendidikan tergantung banyak hal terutama mutu gurunya."

Dengan demikian jelaslah bahwa keberhasilan pendidikan yang terutama adalah faktor guru sebagai tenaga pendidikan yang professional. Salah satu hal yang patut dipertimbangkan adalah bagaimana upaya untuk meningkatkan kinerja guru dengan tetap berupaya memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi terbentuknya kinerja tersebut. Situasi yang kondusif dan membuat guru menjadi semangat dalam melaksanakan tugas-tugasnya perlu diciptakan diantaranya terpenuhinya sarana penunjang pembelajaran, gaji yang cukup, manajemen yang transparan, iklim kerja yang nyaman,

dan dapat membangun kepuasan serta motivasi kerja guru.

Selain kepuasan kerja juga semangat kerja dalam bentuk motivasi kerja tentunya sangat berkorelasi sekali dengan kinerja guru di mana motivasi ini akan membuat suatu dorongan yang sangat kuat untuk melakukan, mengendalikan dan mengatasi serta mengarahkan suatu potensi diri seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan.

Dari beberapa pendapat yang telah dikemukakan oleh para ahli dalam manajemen berkaitan dengan motivasi yang merupakan motor dari timbulnya semangat kerja dapat dilihat bahwa motif ini dapat menggerakkan dan mengarahkan seorang guru seperti yang dikemukakan oleh Malayu SP Hasibuan, dimana tujuan motivasi "mendorong gairah dan semangat kerja karyawan".

Sehubungan dengan pelaksanaan tugas-tugas dalam proses belajar-mengajar, guru diharapkan memiliki, menghayati, dan menerapkan kompetensi profesionalnya. Namun dalam kenyataannya, guru masih belum menjalankan kompetensi tersebut secara optimal. Berdasarkan hasil pengamatan pendahuluan di SDN di Amuntai, sebagian besar guru tidak membuat persiapan mengajar, terutama dalam pembuatan satuan acara pelajaran (SAP). Disamping itu, sebagian besar guru belum menggunakan alokasi waktu pembelajaran secara optimal. Hal ini dapat dilihat dari sering terlambatnya guru masuk kelas untuk melaksanakan pembelajaran.

Hal tersebut di atas menurut penulis bukan karena para guru tersebut tidak mengetahui serta tidak memiliki kompetensi profesional, akan tetapi mereka kurang termotivasi dalam melaksanakan tugas-tugas secara efektif. Guru akan bekerja dengan baik dan produktif bila mereka memiliki semangat kerja yang tinggi.

Semangat kerja dalam bentuk motivasi kerja juga berkaitan erat dengan kinerja guru. Motivasi akan mendorong orang untuk melakukan pengendalian dan mengarahkan suatu potensi diri dalam melakukan suatu pekerjaan. Cascio mengemukakan bahwa motivasi adalah suatu kekuatan dalam diri seseorang yang mendorong untuk memenuhi kebutuhannya.

Bertitik tolak dari beberapa penjelasan di atas, maka penulis tertarik untuk mengangkat permasalahan yang dapat mempengaruhi kinerja guru, adapun permasalahan kinerja guru ini dikaitkan dengan kepuasan dan semangat kerja guru, untuk mengetahui apakah ada kontribusi tingkat kepuasan dan semangat kerja yang dapat mempengaruhi kinerja guru SDN di Amuntai. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui besarnya kontribusi kepuasan kerja terhadap kinerja, semangat kerja terhadap kinerja, serta kepuasan kerja dan semangat kerja secara bersama-sama terhadap kinerja guru SDN di kota Amuntai.

## **B. Metode Penelitian**

Penelitian ini tergolong deskriptif. Penelitian deskriptif adalah penelitian yang bertujuan untuk memperoleh gambaran tentang suatu keadaan tertentu. Sebagaimana yang dikemukakan oleh Latumussa (1988 : 110) bahwasanya "penelitian deskriptif bertujuan melukiskan atau mendeskripsikan suatu objek yang menjadi perhatian peneliti". Dalam penelitian ini menggunakan rancangan deskriptif korelasional karena mengkaji dan memecahkan permasalahan sekarang yang sedang dihadapi. Cara ini digunakan untuk menjelaskan, menganalisis dan menafsirkan data-data tentang kepuasan kerja, semangat kerja dan kinerja guru SDN di Manutai Hulu Sungai Utara. Menurut Sudarsono (1988 : 3) bahwa semua gejala yang diamati dapat diukur dalam bentuk angka sehingga memungkinkan digunakan teknik-teknik analisis statistik. Penelitian ini dimaksudkan untuk mengetahui kontribusi kepuasan kerja dan semangat kerja terhadap kinerja guru baik secara parsial maupun bersama-sama.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru SD yang mengajar bidang studi IPS (guru kelas IV,V,) di Kabupaten Hulu Sungai Utara, dengan jumlah 186 SD yang tersebar 10 Kecamatan. Dalam penelitian ini unit populasi sebaran adalah guru SD Negeri se-Kabupaten Hulu Sungai Utara pada 10 Kecamatan. Besar sampel populasi keseluruhan (sampel total) sebesar 10 Kecamatan dengan jumlah sekolah 186 SD Negeri. Jadi, penataan sampel yang akan diambil sebesar 50 % dari 186 SD Negeri yaitu 93 SD Negeri. Penetapan sampel

berupa 93 SD Negeri dari 10 Kecamatan ditetapkan secara *purposive sampling*. Jumlah sampel keseluruhan berjumlah 93 Sekolah dimana setiap sekolah akan menjadi responden 2 orang ( 93 orang guru kelas IV dan 93 orang guru kelas V) sehingga berjumlah 186

Untuk menjangkau data dalam penelitian ini digunakan angket kuesioner. Ada beberapa pertimbangan dipilihnya angket sebagai alat penggali data. Menurut Hadi (2001) berupa perimbangan alat penggali dalam penggalian data adalah sebagai berikut: (1) subyek adalah orang yang paling tahu tentang dirinya, (2) apa yang dinyatakan oleh subyek kepada peneliti adalah benar dan dapat dipercaya, (3) interpretasi obyek tentang pertanyaan-pertanyaan yang diajukan kepadanya sama dengan apa yang dimaksudkan oleh peneliti.

Instrumen kepuasan kerja guru berjumlah 35 butir, setelah divalidasi dengan diujicobakan terhadap 30 orang responden diperoleh 35 butir instrumen yang baik (butir instrumen yang derajat kevalidannya di atas 0,361). Instrumen yang dipergunakan untuk menggali data tentang motivasi berprestasi berjumlah 33 butir. Setelah dilakukan validasi dengan diujicobakan terhadap 30 responden didapat 33 butir yang dinyatakan baik (butir instrumen yang memiliki derajat validitas lebih dari 0,361). Instrumen yang dipergunakan untuk menggali data tentang kinerja guru berjumlah 22 butir. Instrumen tersebut terdiri dari 5 indikator. Setelah dilakukan validasi dengan diujicobakan terhadap 30 responden didapat 22 butir yang dinyatakan baik (butir instrumen yang memiliki derajat validitas lebih dari 0,361). Instrumen semangat kerja guru, kepuasan kerja guru, dan kinerja guru merupakan instrumen yang reliabel, karena memiliki koefisien alpha lebih dari 0,7. Dengan demikian ke tiga instrumen yang digunakan untuk menggali data memenuhi persyaratan uji yang diajukan.

Teknik deskripsi data dilakukan dengan cara mengelompokkan skor pernyataan guru, dengan pengklasifikasian sebagai berikut:

$M_i + 1$  s.d ke atas : Tinggi

$M_i - 1$  s.d s.d.  $\leq M_i + 1$  s.d : Sedang

$M_i - 1$  s.d kebawah : Rendah

Sedangkan Pengujian Hepotesis dengan menggunakan model analisis regresi ganda, dan sebelum dilakukan pengujian

terhadap dataterlebih dahulu dilakukan uji persyaratan Analisis yang meliputi uji normalitas, linieritas, dan multikolinieritas. Pengujian dilanjutkan setelah sema asumsi terpenuhi

### C. HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran mengenai karakteristik variabel penelitian ( kepuasan, semangat dan kinerja guru ), adalah sebagai berikut:

Tabel 1. Distribusi Frekuensi Kinerja SDN Amuntai

Hulu Sungai Utara Tahun 2015

Kinerja Guru	Jumlah	
	N	%
Tinggi (skor > 81)	80	43,01
Cukup (skor 51 - 81)	104	55,91
Rendah (skor < 51)	2	1,08
<b>Jumlah</b>	<b>186</b>	<b>100,00</b>

Dan tabel di atas dapat dilihat bahwa sebagian besar responden mempunyai kinerja guru pada tingkat tinggi sebanyak 80 orang (43,01%) dalam tingkat sedang sebanyak 104 orang (55,91%). Dan skor kinerja pada tingkat rendah sebanyak 2 orang (1,08 %).

Tabel 2. Distribusi Frekuensi Kepuasan Kerja SDN Amuntai

Hulu Sungai Utara Tahun 2015

Keputusan Kerja Guru	Jumlah	
	N	%
Tinggi (skor > 128)	134	72,14
Cukup (skor 82 - 128)	52	27,86
Rendah (skor < 82)	0	0
<b>Jumlah</b>	<b>186</b>	<b>100,0</b>

Dan tabel di atas dapat dilihat bahwa sebagian besar responden mempunyai kepuasan kerja pada tingkat tinggi sebanyak 134 orang (72,14%). Sedangkan tingkat kepuasan kerja sedang berjumlah 52 orang atau 27,86%, dan tidak ada guru yang memiliki tingkat kepuasan rendah.

Tabel 3. Distribusi Frekuensi Semangat Kerja SDN Amuntai Hulu Sungai Utara Tahun 2015

Keputusan Kerja Guru	Jumlah	
	N	%
Tinggi (skor > 121)	105	56,45
Cukup (skor 77 - 121)	81	43,55
Rendah (skor < 77)	0	0,00
	201	100,00

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa guru yang memiliki semangat kerja tinggi sebanyak 105 orang (56,45%) sedangkan guru yang memiliki semangat kerja pada tingkat sedang sebanyak 81 orang (43,55%). Dan ternyata tidak ada guru yang memiliki semangat kerja rendah, tercermin dengan tidak adanya guru yang memiliki skor di bawah 77.

Kontribusi Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru

Berdasarkan hasil analisis regresi tentang kontribusi kepuasan kerja terhadap kinerja guru. didapatkan hasil seperti yang disajikan pada label berikut

Tabel 4 Output Regresi Linier Sederhana Antara Kepuasan Kerja Dengan Kinerja Guru

Variabel	Koef. Det R <sup>2</sup>	Konstanta	Koefisien Regresi	Sig
Kepuasan Kerja-Kinerja	0,286	24,288	0,404	0,000

Dari tabel 4 di atas dapat dijelaskan bahwa Koefisien determinasi R<sup>2</sup> sebesar 0,286 menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja memberikan kontribusi sebesar 28,6% terhadap kinerja guru SMP Negeri Banjarbaru. Sisanya sebesar 74,2% merupakan kontribusi dari variabel lain, koefisien regresi adalah 0,404 dengan sig < 0,05. Hal ini menunjukkan Ha1 diterima dengan demikian berarti bahwa ada kontribusi kepuasan kerja terhadap kinerja guru di SDN Amuntai Hulu Sungai Utara. Juga didapatkan nilai konstanta sebesar 24,288 sehingga dapat disusun persamaan model regresi yaitu  $y = 24,288 + 0,404x$ . Persamaan model tersebut menunjukkan bahwa setiap kenaikan skor kepuasan kerja sebesar satu akan meningkatkan kinerja

sebesar 0,404. Apabila mengabaikan variabel kepuasan kerja, maka skor kinerja adalah sebesar 24,288.

Kontribusi Semangat Kerja Terhadap Kinerja Guru

Berdasarkan hasil analisis regresi tentang kontribusi semangat kerja terhadap kinerja guru didapatkan hasil seperti yang disajikan pada label berikut:

Tabel 5 Output Regresi Linier Sederhana Antara Semangat Kerja Terhadap Kinerja Guru

Variabel	Koef. Det R <sup>2</sup>	Konstanta	Koefisien Regresi	Sig
Kepuasan Kerja-Kinerja	0,102	48,199	0,259	0,000

Dari tabel 5 di atas dapat dijelaskan bahwa, Koefisien determinasi R<sup>2</sup> sebesar 0,102 menunjukkan bahwa variabel semangat kerja memberikan kontribusi sebesar 10,2 % terhadap kinerja guru SMP Negeri Banjarbaru. Sisanya sebesar 89,8 % merupakan kontribusi dari variabel lain. Koefisien regresi adalah 0,259 dengan sig < 0,05, dengan demikian Ha2 diterima hal ini berarti bahwa ada kontribusi semangat kerja secara bermakna terhadap kinerja guru SDN Amuntai Hulu Sungai Utara. Model persamaan regresi  $y = 48,199 + 0,259x$ . Persamaan tersebut menunjukkan bahwa setiap kenaikan skor semangat kerja sebesar satu akan meningkatkan kinerja sebesar 0,259. Jadi peningkatan kinerja dimulai pada skor sebesar 48,199.

a. Kontribusi Kepuasan dan Semangat Kerja terhadap Kinerja Guru

Berdasarkan analisis regresi kontribusi kepuasan dan semangat kerja secara bersama-sama terhadap kinerja SDN Amuntai Hulu Sungai Utara adalah sebagai berikut:

Tabel 6. Output Regresi Linier Berganda  
Kepuasan dan Semangat Kerja  
Terhadap Kinerja Guru

Variabel	Koef. Det R <sup>2</sup>	Konstanta	Koefisien Regresi	Sig
Kepuasan Kerja	0,300	16,771	0,105	0,048
Semangat Kerja			0,365	0,000

Dan label 6 di atas didapatkan nilai konstanta sebesar 16,771, koefisien regresi untuk variabel kepuasan kerja 0,105 dan variabel semangat kerja 0,365 dari nilai-nilai tersebut di atas maka dapat disusun model regresi yaitu sebagai berikut:  $y = 16,771 + 0,105x_1 + 0,365x_2$  ( $x_1$  = variabel kepuasan kerja dan  $x_2$  = variabel semangat kerja). Dari tabel tersebut juga tampak nilai signifikansi dari variabel kepuasan kerja adalah  $0,048 < \text{sig } \alpha$  yang besarnya 0,048. Oleh karena itu  $H_0$  ditolak, yang artinya ada kontribusi kepuasan kerja terhadap kinerja guru SDN Amuntai Hulu Sungai Utara. Sedangkan nilai signifikansi dari semangat kerja adalah  $0,365 (\text{sig} < \alpha)$ , yang berarti  $H_0$  ditolak, yaitu ada kontribusi semangat kerja terhadap kinerja guru SDN Amuntai Hulu Sungai Utara. Dengan demikian, apabila variabel kepuasan dan variabel semangat kerja berada secara bersamaan sebagai variabel bebas, maka yang lebih besar kontribusinya adalah variabel semangat kerja.

#### D. Penutup

##### a. Kesimpulan

Kesimpulan: Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. Kontribusi kepuasan kerja terhadap kinerja guru adalah sebesar 28,6%.
2. Kontribusi semangat kerja terhadap kinerja guru adalah sebesar 10,2%.
3. Hasil analisis secara bersama-sama antara kepuasan dan semangat kerja dengan kinerja guru, ternyata faktor yang berkontribusi terhadap kinerja adalah kepuasan kerja, sedangkan variabel semangat kerja tidak berkontribusi terhadap kinerja guru.

#### b. Saran

Untuk meningkatkan dan mempertahankan kinerja guru disarankan untuk membentuk tim pengendali mutu di masing-masing sekolah yang bertugas antara lain untuk memonitor pencapaian kurikulum. Dalam rangka meningkatkan dan memelihara kepuasan dan semangat kerja disarankan untuk lebih meningkatkan pembinaan terhadap guru. Pembinaan dapat dilakukan melalui pendidikan dan pelatihan guru, pertemuan dan pembinaan, supervisi, lokakarya, maupun pertemuan non formal.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Ainirullah dan Hanafi, R. 2002. *Pengantar Manajemen*. Malang : Giraha ilmu.
- Arikunto, Suharsimi. 2002. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Prakte/c. Edisi V*. Jakarta: Rineka Cipta
- As'ad, Moch. 2000. *Psikologi Industr. Edisi Keempal*. Yogyakarta: Liberty.
- Arifin, F. 1997. *Hubungan Antara Kepuasan Kerf a Terhadap Insent~f Material dan Non Material dengan Prestasi Penjualan Agen Asuransi pada Koperasi Asuransi Indonesia Cabang Malang*. Skripsi tidak diterbitkan. Malang: FPIPS IKIP Malang.
- Byars, L. L., and Rue, L. W. (1991). *Human Resources Management*. Boston: Irwin.
- Castio, W. F. 1998. *Applied Psicology in Human Resources Management*. Toronto: Preintice Hall International, Inc.
- Dessler, Gary. 1984. *Personnel Management: Modern Concept and Techniques, edition*. Reston, VA: Reston Publishing.
- Dharma. A. 2004. *Manajemen Supervisi: Petunjuk Praktis Bagipara Supervisor*. Jakarta: PI.Raja Grafmdo Persada.

- Echols, J.M. dan Shadily, H. 1998. *Kamus Inggris Indonesia*. Jakarta: Gramedia.
- Ghomes, F.C. 1999. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Jakarta: Andi Offset.
- Hamalik, Oemar. 2001. *Proses Belajar Mengajar*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Handoko, Hani. 1995. *Manajemen Personalia*. Yogyakarta: BPFE.
- Hastono, Sutanto Pniyo. 2001. *Modul Analisis Data*. Jakarta: FKMUI.
- Herzberg, F. 1969. *Work and The Nature of Man*. Cleveland: The World Publishing Company
- Homby, A.S. 1986. *Oxford Advanced Learner Dictionary*. Great Britain: Oxford University Press.
- Ilyas, Y. 2001. *Kinerja, Teori, Penilaian dan Penelitian*. Jakarta: Pusat Kajian Ekonomi Kesehatan FKM UI.
- Martin, M. Andre dan F. U. Bhaskara. 2002. *Kamus Bahasa Indonesia*. Surabaya: Karina.
- Maslow, A.H. Tanpa tahun. *Motivasi dan Kepribadian. Terjemahan oleh Nur Imam*. 1993. Bandung: PT Remaja Rosda karya Offset.
- Moenir, A.S. 1987. *Pendekatan Manusia dan Organisasi Terhadap Pembinaan Kepegawaian*. Jakarta: Gunung Agung.
- Muhijiyanto, 2003. *Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Kepala SLTP di Samarinda*. Tesis tidak diterbitkan. Yogyakarta: Program Pascasarjana Universitas Negeri Yogyakarta.
- Mulyasa, E. 2002. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung : PT.Rosda
- Nawawi, H. 1985. *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: Gunung Agung.
- Nawawi, H. 1990. *Administrasi Personil: Untuk Peningkatan Produktitas Kerja*. Jakarta: Yayasan Mas Agung.
- Notoatmodjo, S. 2002. *Metodologi Penelitian Kesehatan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Pinder, C. C. 1998. *Work Motivation in Organizational Behavior*. Toronto: Prentice Hall International Inc.
- Robbins, S.P. 1996. *Organizational Behavior: Concept, Controversies and Application*. Toronto: Prentice Hall International, Inc.
- Robbins, S.P. 2001. *Prilaku Organisasi . konsep, kontroversi and Aplikasi. Edisi delapan*. Jakarta: Tema Baru.
- Scott, W. G. 1967. *Organization Theory a Behavioral Analysis for Management*. Horzev.'ord, Illinois: Richard D. Irwin.
- Siagian, Sondang P. 1980. *Filsafat Adminisirasi*. Jakarta: PT Gunung Agung.
- Siagian, Sondang P. 1988. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Cetakan Ketujuh*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Siagian, Sondang P. 1995. *Teori Motivasi dan Aplikasinya. Cetakan Kedua*. Jakarta: Rimalia Cipta.
- Siagian. Sondang P. 1998. *Manajemen Personalia*. Jakarta: BPFL.
- Singarimbun, Masri dan Sofian Effendi. 1989. *Molode Penelitian Survei*. Jakarta: LP2S
- Singer, M.G. 1990. *Human Resources Management*. Boston: PWS-Kent Publishing Company.
- Sirmadji, 1990. *Kepuasan kinerja Guru. leon, konsep dan implikasi*. Surabaya: Usaha Nasional.
- Soejoti, Zamrowi. 2000. *Pengaruh Motivasi Kinerja dan Kepuasan kerja Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan pada Cabang DPU Bina Marga Propinsi Jawa Tengah*. Tesis tidak diterbitkan.

Yogyakarta: Program Magister  
Manajemen Universitas Islam  
Indonesia. Yogyakarta.

Soeprianto, J. 1996. *Penilaian Kinerja dalam  
Pembangunan Karyawan*.  
Yogyakarta: LPFE.

Sulaiman, 1992. *Hubungan antara perilaku  
kepemimpinan Kepala Sekolah dan  
Semangat Kerja guru-guru Sekolah  
Dasar Negeri di Kotamadya  
Banjarmasin*. Tesis tidak diterbitkan  
Institut Keguruan dan Ilmu Pendidikan  
Malang Program Pasca Sarjana

Sutaiyadi. 1990. *Administrasi Pendidikan*.  
Surabaya: Usaha Nasional.

Thoha, M. 2001. *Perilaku Organisasi: Konsep  
dasar dan aplikasinya*. Jakarta.  
PT.Raja Grafindo Persada.

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor  
14 Tahun 2002 tentang *Guru dan  
Dosen* . 2006. Bandung. Citra  
Umbara.

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor  
20 Tahun 2003 tentang *Sistem  
Pendidikan Nasional (Sisdiknas)*.  
2003. Bandung: Citra Umbara.

Wahjusumidjo. 2002. *Kepemimpinan Kepala  
Sekolah*. Jakarta: PT Raja Grafindo  
Persada.

Waty, Evy Ratna Kartika. 2005. *Semangat  
Kerja Tenaga Pengajar di Lingkungan  
FKIP Universitas Sriwijaya*. Forum  
Kependidikan, Volume 24 Nomor 2.

Vexley, K. N. (1997). *Organization Behavior  
and Personal Psychology*. Illinois:  
Richard D. Irwin Instrument.

Zanun, B. 1981. *Manajemen dan Inovasi*.  
Jakarta: Balai Aksara.