

PENGARUH JOB STRESS TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI UNIVERSITAS NAHDLATUL ULAMA SIDOARJO (UNUSIDA) DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

Rizki Amalia Putri*

Program Studi Manajemen, Universitas Nahdlatul Ulama Sidoarjo

*e-mail: amelia.puteri88@gmail.com

Abstract

Competition and the demands of professionalism are increasingly high, causing many problems that must be faced by employees in a work environment that has the potential to cause anxiety. This study aims to analyze the effect of job stress on the performance of employees of Nahdlatul Ulama Sidoarjo University (UNUSIDA) with job satisfaction as an intervening variable. This study uses primary research data. The method of data collection is done by distributing questionnaires and documentation as an interview tool. The results obtained are there are negative effects between job stress on performance, so that if the lower job stress, the performance will increase as well. Then there is a negative influence between job satisfaction on work performance, so that if the higher job satisfaction, then the performance will increase. And there is a negative influence between job stress on job satisfaction, so if the lower job stress, then satisfaction will increase.

Keywords: Job satisfaction, work stress, employee performance.

Abstrak

Persaingan dan tuntutan profesionalitas yang semakin tinggi menimbulkan banyaknya permasalahan yang harus dihadapi oleh karyawan dalam lingkungan kerja yang berpotensi menimbulkan kecemasan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh job stress terhadap kinerja karyawan Universitas Nahdlatul Ulama Sidoarjo (UNUSIDA) dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Penelitian ini menggunakan data penelitian primer. Metode pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuisioner dan dokumentasi sebagai alat wawancara. Hasil yang dapat yakni terdapat pengaruh negatif antara job stress terhadap kinerja, sehingga apabila semakin rendah job stress, maka kinerja akan meningkat juga. Kemudian terdapat pengaruh negatif antara kepuasan kerja terhadap kinerja kerja, sehingga apabila semakin tinggi kepuasan kerja, maka kinerja akan meningkat. Dan terdapat pengaruh negatif antara job stress terhadap kepuasan kerja, jadi apabila semakin rendah job stress, maka kepuasan akan meningkat.

Kata kunci: Kepuasan kerja, stres kerja, kinerja karyawan.

1. PENDAHULUAN

Pembangunan merupakan bagian proses yang mencakup seluruh aspek kehidupan masyarakat, antara lain aspek ekonomi, sosial, politik dan cultural dengan tujuan utama yakni meningkatkan kesejahteraan warga bangsa secara menyeluruh dan merata. Dalam proses pembangunan tersebut peranan pendidikan amatlah strategis. Salah satunya yakni Perguruan Tinggi, salah satunya yakni Universitas.

Istilah Perguruan Tinggi (Universitas) yang digunakan merujuk pada istilah Perguruan Tinggi yang disebut dalam UU 2 tahun 1989, Pasal 16 Ayat (1) dan PP 30 Tahun 1990, Pasal 2 Ayat (1)) yakni sebuah organisasi satuan pendidikan, yang menyelenggarakan pendidikan di jenjang pendidikan tinggi, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Di era modern ini, tuntutan untuk memperoleh hasil yang efektif dan efisien tentu sudah menjadi kebutuhan yang sangat mendesak. Pada institusi yang bergerak di bidang pelayanan ilmu dan pengetahuan, kinerja sumber daya di tuntut untuk bekerja semaksimal mungkin demi kemajuan institusinya. Disini, yang sangat berperan dalam mempengaruhi kinerja adalah sumber daya manusia.

Peningkatan kinerja sendiri dapat terwujud dengan adanya pengelolaan atau manajemen kinerja yang baik. Herman Aguinis (2009, hal 2) menyebutkan bahwa “*Performance Management is a continuous process of identifying, measuring, and developing the performance of individuals and teams and aligning performance with the strategic goal of the organization*”. Adapun cara lain untuk meningkatkan kinerja karyawan, yakni dengan memperhatikan

job stress (stress kerja) para karyawan. Stres yang terjadi di tempat kerja menyebabkan organisasi menanggung beban, rendahnya kualitas pelayanan, pergantian staf yang tinggi, reputasi perusahaan menjadi buruk, citra perusahaan menjadi buruk, ketidakpuasan pekerja, berkurangnya loyalitas pekerja. (Wibowo, 2011:54).

Steers dan Porter (dalam Martiwi 2012:45) bahwa loyalitas kerja karyawan memiliki beberapa faktor yang terbagi dalam beberapa karakteristik, antara lain :

1. Karakteristik pribadi
2. Karakteristik kerja
3. Karakteristik pekerjaan
4. Desain perusahaan
5. Pengalaman yang di peroleh dalam perusahaan.

Penelitian ini mengambil objek pada karyawan di Universitas Nahdlatul Ulama Sidoarjo (UNUSIDA) yang merupakan Universitas berbasis Islami yang bergerak pada bidang pelayanan ilmu dan pengetahuan.

UNUSIDA sebagai Universitas yang baru berdiri membutuhkan kinerja karyawan yang baik dan professional untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas Universitas Nahdlatul Ulama Sidoarjo ini. Karena, dengan adanya karyawan yang bertanggung jawab tinggi, loyalitas dan berprofesional, maka kinerja karyawan Universitas Nahdlatul Ulama Sidoarjo ini akan meningkat dan memajukan kualitas dan kuantitas bagi universitas ini. Oleh karena itu, salah satunya adalah meminimalisir job stress.

Schuler dan Kahn dan Byosiere dalam Setyono et.al,(2007), menyebutkan bahwasannya stress adalah kondisi dinamik yang di dalamnya individu menghadapi peluang, kendala

(constraints), atau tuntutan (demands) yang terkait dengan apa yang sangat diinginkannya dan yang hasilnya dipersepsikan sebagai tidak pasti tetapi penting. Senada, (Beehr dan Newman dalam Setyono et. al, (2007), mengaktegorikan gejala stress kedalam beberapa aspek, yaitu (1) kecemasan dan ketegangan, (2) bingung, marah dan sensitif, (3) menunda atau menghindari pekerjaan, (4) prestasi dan produktivitas menurun, (5) meningkatnya frekuensi absensi, (6) meningkatnya agresifitas, (7) menurunnya kualitas hubungan interpersonal.

Selain itu stres didefinisikan sebagai "*a substantial imbalance between demand (physical and psychological) and response capability, under condition where failure to meet that demand has importance consequences*". Yang berarti, ada ketidakseimbangan antara tuntutan (fisik dan psikis) dan kemampuan memenuhinya. Gagal dalam memenuhi kebutuhan tersebut akan berdampak krusial (Weinberg dan Gould, 2003)

Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya sesuai dengan standar atau kriteria yang telah ditetapkan. Terdapat 3 faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan individual (Mathis dan Jackson, 2006),, yaitu:

1. Kemampuan individu dalam melaksanakan pekerjaan tersebut
2. Tingkat usaha yang dilakukan
3. Dukungan organisasi

Kinerja karyawan dapat ditingkatkan apabila ketiga faktor tersebut ada dalam diri karyawan, dan kinerja karyawan akan berkurang apabila salah satu faktor tersebut tidak ada. Menurut Bernardin

(1993, dalam Edwardin, 2006) terdapat enam dimensi yang digunakan untuk mengukur kinerja karyawan secara individu, antara lain:

1. Kualitas. Tingkat di mana hasil pekerjaan yang dilakukan mendekati sempurna atau memenuhi tujuan yang diharapkan dari suatu pekerjaan tersebut.
2. Kuantitas. Jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam unit atau jumlah pekerjaan yang diselesaikan.
3. Ketepatan waktu. Tingkat suatu pekerjaan diselesaikan dengan tepat waktu dilihat dari hasil outputnya serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk menyelesaikan pekerjaan yang lain.
4. Efektivitas. Tingkat penggunaan sumber daya organisasi dengan tujuan untuk meningkatkan keuntungan dan mengurangi kerugian dari setiap unitnya dalam penggunaan sumber daya tersebut.
5. Kemandirian. Tingkat di mana seorang karyawan dapat melaksanakan fungsi kerjanya tanpa meminta bantuan, bimbingan dari pengawas, atau meminta campur tangan pengawas guna menghindari hasil yang merugikan.
6. Komitmen kerja. Tingkat di mana karyawan mempunyai komitmen kerja dan bertanggung jawab terhadap organisasi.

Kepuasan kerja merupakan suatu tanggapan yang efektif atau emosional yang mengarah pada suatu pekerjaan, dengan kata lain kepuasan kerja mencakup perasaan positif atau negatif seseorang terhadap pekerjaannya (Kreitner dan Kinicki, 2004).

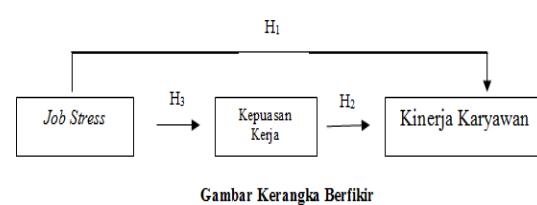
Riggio (2007) menyatakan bahwa kepuasan kerja terdiri atas perasaan dan sikap seseorang mengenai pekerjaan tersebut yang meliputi semua aspek dari pekerjaan, baik dan buruk, positif dan negatif, yang tercermin pada perasaan puas. Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi dalam pemenuhan kepuasan kerja, seperti yang dikemukakan Porter (Wexley & Yukl, 2005) bahwa tingkat kepuasan kerja erat hubungannya dengan apa yang diharapkan oleh karyawan dari pekerjaan mereka sesuai dengan kebutuhan yang mereka rasakan. Porter menyebutkan bahwa faktor-faktor yang mampu memberikan tingkat kepuasan kerja adalah: gaji yang memuaskan, kesempatan untuk maju dan pengembangan karier, kesempatan untuk belajar, kondisi kerja yang baik, lingkungan kerja yang memuaskan, teman teman sekerja atau partner kerja yang cocok dan atasan pimpinan yang baik.

Dalam sumber lain disebutkan faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja menjadi tiga golongan yaitu faktor pekerjaan, faktor individual, dan faktor sosial. Faktor pekerjaan mencakup upah, mutu pengawasan, kondisi kerja, ketenangan dalam bekerja, kesempatan untuk maju, keadilan dalam tugas, hubungan sosial dalam pekerjaan, serta kemampuan menghadapi kesulitan. Faktor individual meliputi usia, kesehatan, temperamen dan tingkat aspirasi karyawan. Faktor sosial meliputi hubungan dalam keluarga, status sosial, kegiatan dalam serikat pekerja, kebebasan berpendapat dan hubungan kemasyarakatan (Blum dalam As'ad, 2004)

2. METODE PENELITIAN

Sesuai dengan tujuan penelitian yaitu untuk mengetahui pengaruh job stress terhadap kinerja karyawan UNUSIDA dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Serta mengacu pada rumusan masalah dan hipotesis yang telah ditetapkan, maka penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Dalam pendekatan kuantitatif penelitian menggunakan proses rasionalisasi dari suatu fenomena yang terjadi dan mengukur variabel yang sedang diteliti dan akhirnya pendekatan kuantitatif mencoba untuk membuat kesimpulan yang digeneralisasikan.

Adapun teknik pengambilan data dalam penelitian ini dilakukan dengan cara penyebaran kuisioner dan dokumentasi. Kuisioner yaitu teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara menyusun daftar pertanyaan secara terperinci yang ada hubungannya dengan tujuan penelitian untuk kemudian dibagikan kepada sejumlah responden yang telah ditetapkan. Sifat kuisioner adalah tertutup, sehingga responden tinggal melengkapi atau member tanda silang pada jawaban yang dipilih.



Gambar Kerangka Berpikir

Berdasarkan tujuan penelitian dan landasan teori yang telah dikemukakan sebelumnya, maka disusunlah kerangka berpikir penelitian serta hubungan antara variabel dalam sebuah model analisis seperti gambar 1.

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 1999). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan UNUSIDA yang berjumlah 100 karyawan. Teknik penentuan sampel pada penelitian ini menggunakan *systematic random sampling*. Hal ini dilakukan karena jumlah populasi terlalu besar, sehingga pengambilan sampel menggunakan rumus dari Umar (2001).

$$n = N/(1+N(e)^2)$$

Keterangan:

n = Ukuran sampel

N = Ukuran populasi

e = Persen kelonggaran ketidaktelitian karena kesalahan pengambilan sampel yang masih dapat ditolerir atau diinginkan, misalnya 10%

Berdasarkan rumus di atas dapat diperoleh jumlah sampel (n), yaitu:

$$n = 200/(1+200 [(0.1)]^2)$$

= 67 responden

3. HASIL DAN DISKUSI

Dari hasil pengujian penelitian ini, peneliti dapat menyimpulkan bahwa pengaruh job stress terhadap kinerja karyawan berpengaruh negatif dan signifikan. Sehingga H2 diterima. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Job stress yang tinggi dapat menurunkan kinerja. Berdasarkan hasil *estimasi inner weight* untuk pengaruh stres kerja dan kinerja menunjukkan hasil koefisien estimate sebesar -0.315022 dengan t-statistik sebesar $2.318525 \geq 1,96\%$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa job stress berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja.

Dari hasil penilaian jawaban deskriptif responden untuk variabel job stress tergolong rendah dengan nilai rata-rata jawaban responden 2.17. Item pernyataan tertinggi yang mempunyai potensi menimbulkan *job stress* adalah mengenai karyawan kurang mengutamakan keselamatan dalam bekerja dan item pernyataan yang terendah yang mempunyai potensi menimbulkan *job stress* adalah mengenai karyawan merasa bosan akan pekerjaan dan tugasnya.

Deskriptif responden untuk variabel kinerja termasuk dalam kategori tinggi dengan nilai rata-rata jawaban responden 3.88. Item pernyataan tertinggi yang mempunyai potensi menyebabkan kinerja tinggi adalah mengenai dalam melakukan pekerjaan selalu bersedia bekerjasama dengan atasan, sesama, maupun bawahan dan item pernyataan yang terendah yang mempunyai potensi menyebabkan kinerja rendah adalah dalam melakukan pekerjaan diperusahaan selalu bersemangat untuk mengerjakan tugas-tugas baru yang diberikan pimpinan.

Penelitian ini menemukan pengaruh negatif antara job stress terhadap kinerja, sehingga apabila semakin rendah job stress, maka kinerja akan meningkat juga. Dengan demikian penelitian ini menerima H2 yaitu, job stress berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja. Hasil penelitian ini sejalan dengan teori Handoko (2010:200) yang menyatakan hampir setiap kondisi pekerjaan bisa menyebabkan stres tergantung pada reaksi karyawan. Sedangkan Sopiah (2008:95), menyatakan bahwa salah satu gejala stres yang tinggi adalah kinerja yang rendah.

Penelitian ini mendukung penelitian Ahmed dan Ramzan (2013) job stress yang terjadi di suatu perusahaan berpengaruh

negatif dan signifikan dengan kinerja karyawan, dalam arti bila seorang karyawan mengalami job stress maka kinerja yang akan dicapai menurun. Hal senada juga diungkapkan dalam penelitian Shahriari et al., (2013) yang hasilnya menunjukkan job stress dan kinerja memiliki pengaruh yang negatif dan signifikan. Hasil ini bertentangan dengan hasil penelitian Ouyang (2009) yang hasilnya justru menunjukkan bahwa job stress berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Hasil analisis menunjukkan faktor-faktor stres kerja yaitu lingkungan, organisasi dan individu mempunyai pengaruh langsung yang bermakna terhadap kepuasan kerja karyawan Universitas Nahdlatul Ulama Sidoarjo. Hal ini sesuai dengan pernyataan Kreitner dan Kinicki (2004) yang menyebutkan terdapat indikasi adanya hubungan negatif antara stres dan kepuasan kerja. Hal ini sesuai juga dengan pendapat Luthans (2006) yang menyatakan bahwa salah satu bentuk permasalahan psikologis yang timbul sebagai dampak adanya stres yang berkaitan dengan pekerjaan adalah munculnya ketidakpuasan akan pekerjaan yang dijalani. Lebih lanjut hasil ini sesuai dengan penelitian Suhanto (2009) yang menyimpulkan stress kerja mempunyai pengaruh yang negatif terhadap kepuasan kerja. Mohajeri dan Nelson (2009) juga menegaskan bahwa kenaikan tingkat stres dihubungkan dengan penurunan kepuasan kerja dan demikian sebaliknya.

Berdasarkan hasil pengujian peneliti didapat hasil estimasi inner weight untuk pengaruh job stress terhadap kepuasan kerja menunjukkan hasil koefisien estimate sebesar 0.924876 dengan t-statistik sebesar $49.5531 \geq 1,96\%$.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa job stress berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal tersebut didukung dengan deskriptif responden pada variabel job stress termasuk dalam kategori sedang dengan nilai rata-rata jawaban responden 2.6. Indikator yang menjadi potensi yang menyebabkan job stress tinggi adalah mengenai waktu kerja sedangkan yang mempunyai potensi yang membuat kepuasan kerja rendah adalah mengenai beban kerja mental Deskriptif responden untuk variabel kepuasan kerja tergolong rendah dengan nilai rata-rata jawaban responden 2.17.

Menurut UU no.13/2003 pasal 77 ayat 1 menyatakan bahwa apabila bekerja selama 5 hari dalam 1 minggu maka jam kerjanya adalah 8 jam dalam 1 hari dan 40 jam dalam 1 minggu. Universitas Nahdlatul Ulama Sidoarjo mempunyai jam kerja mulai pukul 07.00-16.00 dan 5 hari kerja. Dari hasil penelitian ini ditemukan bahwa pemimpin perusahaan mempunyai sikap yang optimis sehingga menerima semua pesanan dan menganggap semua karyawan memiliki kemampuan yang sama.

Pemenuhan target kerja mengharuskan karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan diluar jam operasional perusahaan. Dengan adanya jam kerja yang berlebih maka kondisi kerja karyawan menjadi menurun. Sehingga hal tersebut dapat menjadi tekanan yang dirasakan dan dapat memicu terjadinya job stress. Namun dalam bekerja karyawan masih bisa berkonsentrasi dan karyawan dapat meminimalisir kesalahan yang terjadi dalam bekerja. Sehingga tekanan mental yang terjadi termasuk kategori rendah.

Dengan demikian penelitian ini menerima H3 yaitu, job stress berpengaruh

positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja

Hasil penelitian ini sejalan dengan teori Riggio (2007) menyatakan bahwa kepuasan kerja terdiri atas perasaan dan sikap seseorang mengenai pekerjaan tersebut yang meliputi semua aspek dari pekerjaan, baik dan buruk, positif dan negatif, yang tercermin pada perasaan puas. Penelitian ini menyatakan bahwa job stress berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, sehingga apabila job stress menurun, maka kepuasan kerja akan meningkat juga. Dari hasil tersebut, peneliti menunjukkan jika job stress pada karyawan tinggi maka kinerja karyawan akan menurun dan jika job stress karyawan rendah maka dapat meningkatkan kinerja karyawan.

4. KESIMPULAN

Dari hasil yang didapat peneliti maka pihak Universitas dapat mengadakan kegiatan-kegiatan yang menyegarkan pikiran para karyawan. Dengan cara, mengadakan kegiatan olahraga disetiap 1 minggu sekali dan mengadakan gathering 6 bulan sekali.dengan cara itu, maka karyawan akan memiliki semangat yang baru dan mengurangi job stress walaupun pekerjaan karyawan nantinya akan meningkat. Job stress yang terjadi di UNUSIDA termasuk kategori rendah. Universitas sebaiknya lebih memperhatikan dan selalu mengingatkan karyawan akan pentingnya menjaga keselamatan dalam bekerja. Dengan demikian akan memberikan pengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

Abidin, N. 2011. *A Theory and Practice at Al-Izzah Islamic Boarding School*.

- Performance Management Journal. No.1. Halaman 1 – 2.
- Afifuddin, M.M.2012. *Dasar-dasar Manajemen*. Bandung : ALFABETA.
- Aguinis, H. 2009. *Performance Management 2nd Edition*. New Jersey : Pearson Education.
- Admodiwirio, S. 2000. *Manajemen Pendidikan Indonesia*, Jakarta : PT. Ardadizya Jaya.
- Aurel, N.B. 2010. *Rediscovering Performance Management : System, Learning and Integration*. Measuring Bussines Excellence. Vol 14, No.1, pp. 109-123.
- Arikunto, S. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Arifin, M. 2003. *Ilmu Perbandingan Pendidikan*, Jakarta: Golden Terayon Press.
- Bacal, R. 2001. *Performance Management*. *Terjemahan Surya Darma dan Yanuar Irawan*. Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Barney, JB. 2002. *Gaining and Sustaining Competitive Advantage 2nd edition*. New Jersey : Pearson Education.
- Bernardin & Russel. 2006. *Pinter Manajer, Aneka Pandangan Kontemporer*. Alih Bahasa Agus Maulana. Jakarta : Penerbit Binarupa Aksara.
- Boyd, R.T.C. 1989. *Practical Assessment, Research & Evaluation*. Improving Teacher Evaluations. ERIC Digest.
- Collis, D. J., & Montgomery, C. A. 2005. *Corporate Strategy : A Resource-Based Approach 2nd Edition*. New York : McGraw-Hill/Irwin.
- Conny RS. 1991. *Mencari Strategi Pengembangan Pendidikan Nasional Menjelang Abad 21*. Jakarta : PT. Gramedia.
- Daryanto. 2001. *Evaluasi Pendidikan*. Jakarta : PT. Rineka Cipta.
- Davis, RC., 2002, *Fundamental Of Top Management*, Tokyo, Penerbit: Kogakusha Company Limited.

- Dessler, Gary. 2003. *Manajemen Sumber Daya Edisi kesepuluh jilid I.* Terjemahan Paramita Rahayu. Klaten: Intan Sejati.
- Fauzuddin, Y. 2011. *Studi Mengenai Organizational Change Berkaitan dengan Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di SMA Negeri 18 Surabaya.* Tesis. Surabaya : Magister Manajemen Universitas Airlangga.
- Fuad, N. dkk. 2006. *Manajemen Madrasah Aliyah Swasta Di Indonesia.* Pusat Penelitian dan Pengembangan Pendidikan Agama dan Keagamaan.
- Guritno, B dan Waridin. 2005. *Pengaruh Persepsi Karyawan Mengenai Perilaku Kepemimpinan, Kepuasan Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja.* Jurnal Riset Bisnis Indonesia Vol.1 No.1, p. 63-74.
- Hasibuan, M. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Jakarta: BumiAksara.
- Hamalik, O. 1995. *Pendidikan Guru, Konsep dan Strategis.* Bandung : Mandar Maju
- Irawan, P. 2006. *Penelitian Kualitatif & Kuantitatif Untuk Ilmu-Ilmu Sosial.* Departemen Ilmu Admininstrasi FISIP UI.
- Karel A.S, 1986. *Pesantren, Madrasah dan Sekolah; Pendidikan Islam dalam Kurun Modern.* Terjemahan. Jakarta : LP3ES, hlm 44.
- Kornkasem, J., M. Johdi Salleh and B. Mohamad. 2010. *System of Islamic School Bangkok.* Journal Management (1) 1-40.
- Mangkunegara, AP. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia* cetakan pertama. Bandung : PT. Remaja Rsodakarya.
- 2006. *Evaluasi Kinerja SDM.* Bandung : Refika Aditama.
- Mahmudi. 2007. *Manajemen Kinerja Sektor Publik.* Yogyakarta : UPP STIM YKPN.
- Michel J. L. 1995. *Performance measurement and performance management.* International Journal of Production Economics. Volume 41, Issues 1–3, France. October 1995, Pages 23–35.
- Moheriono. 2009. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi.* Bogor : Ghalia Indonesia.
- Moleong, L.J. 2007. *Metode Penelitian Kualitatif.* Bandung : PT.Remaja Rosdakarya.
- Mujiono. 2011. *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Iklim Kerja Sekolah Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Seputih Agung Lampung Tengah.* Jurnal Penelitian Manajemen Pendidikan.
- Nakosteen, Mehdi. 1996. *Kontribusi Islam Atas Dunia Intelektual Barat; Diskripsi Analisis Abad Keemasan Islam.* Surabaya: Risalah Gusti, hal. 66.
- Nazir, Moch. 2003. *Metode Penelitian,* Jakarta : Salemba Empat.
- Nasution. 2006. *Metode Research (Penelitian Ilmiah).* Jakarta: Bumi Aksara, hlm 29 dan hlm 72.
- Pidarta, M. 1999. *Pemikiran tentang Supervisi Pendidikan.* Jakarta : Bumi Aksara.
- Prahala, C. K., and G. Hamel. 1990. *The Core Competence of the Corporation.* Harvard Business Review: May-June 1990 page 79-91.
- Pujianto, E. 2013. *Manajemen Peningkatan Mutu berbasis sekolah.* 12. www.pakguruonline.pendidikan.net diakses tanggal 21 Oktober 2013
- Rachmawati, Eka. 2011. *Rancangan Indikator Kinerja Individu untuk Bagian Service dan Bagian Project di PT.BIA.* Tesis. Surabaya : Magister Manajemen Universitas Airlangga.
- Republik Indonesia. 2003. Undang-undang Republik Indonesia No. 20 Tahun 2003 tentang Sisdiknas pasal 39 ayat 2.

- Republik Indonesia. 2005. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Pasal 20 (a) Tentang *Guru dan Dosen*.
- Republik Indonesia. 2007. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2007 Tentang *Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru*.
- Ruky, A. S. 2001. *Sistem Manajemen Kinerja*. Jakarta : PT Gramedia Pustaka Utama.
- Rusyan, T. 1990. *Profesionalisme Tenaga Kependidikan*. Bandung : Yayasan Karya Sarjana Mandiri.
- Samsudin, S. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung: Pustaka Setia.
- Sardiman, A.M, 1987. *Ilmu Pendidikan*, Bandung: Remaja Karya.
- Satori, Djam'an dan Aan Komariah. 2009. *Metode Penelitian kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Seeker, Karen R and JB. Wilson. 2000. *Planning Succesfull Employee Performance*. Terjemahan Ramelan. Jakarta : PPM.
- Sudrajat, Ahmad. 2008. *Manajemen Kinerja Guru*. Jurnal Manajemen.
- Suharsaputra, U. 2010. *Administrasi Pendidikan*. Bandung : Refika Aditama.
- Sugiyono. 2012. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung : Penerbit Alfabeta.
- Sunhaji. 2006. *Manajemen Madrasah*. Yogyakarta : Grafindo Litera Media.
- Terry, R.G. 1962. *Office Management and Control, Fourth Edition*. Homewood, Illinois: Richard D. Irwin Inc.
- Tead, O. 2008. *Human Nature And Management*. Kessinger Publishing, LLC.
- Volansky, A and Isaac A. Friedman. 2003. *School-Based Management An International Perspective*. A journal research.
- Veithzal, R. 2005. *Performance Appraisal*. Jakarta : PT. Raja Grafindo.
- Wirawan. 2009. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia : Teori Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta: Salemba Empat.
- Whindam D.M. 1988. *Indicators of educational efectineveness and efficiency*. Improving the Eficiency of Educational system Florida IEES.
- Yuwono, S.dkk. 2002. *Petunjuk Praktis Penyusunan Balanced Scorecard: Menuju Organisasi yang Berfokus pada Strategi*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Zikmund, W.G., Babin, B.J., Carr, J.C., and Griffin, M. 2010. *Business Research Methods*. South Western : Cengage Learning.