

PENGARUH SUPERVISI KEPALA SEKOLAH DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA MENGAJAR GURU

Oleh:
Indri Latriyani
Dr. Endang Herawan, M.Pd

Abstrak

Supervisi akademik kepala sekolah merupakan aspek yang menunjang pada kinerja mengajar guru. Selain faktor supervisi, faktor kesejahteraan dalam hal ini kompensasi juga memberikan pengaruh terhadap kinerja mengajar guru. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh antara supervisi akademik kepala sekolah dan kompensasi terhadap kinerja mengajar guru pada SD Negeri dan Swasta di Kota Sukabumi. Metode yang digunakan deskriptif analisis menggunakan pendekatan kuantitatif. Pada unit lembaga sebanyak 31 sekolah negeri dan swasta di Kota Sukabumi. Teknik Analitis data menggunakan teknik analitis regresi (*regression analysis*). Temuan penelitian ini adalah pelaksanaan supervisi akademik kepala sekolah, kompensasi dan kinerja mengajar guru telah terlaksana dengan baik; Supervisi akademik kepala sekolah memberikan pengaruh sedang terhadap kinerja mengajar guru dan menunjukkan adanya hubungan yang signifikan; kompensasi memberikan pengaruh sedang terhadap kinerja mengajar guru dan menunjukkan hubungan yang signifikan; Supervisi akademik kepala sekolah dan kompensasi secara simultan memberikan pengaruh terhadap terhadap kinerja mengajar guru, dan secara bersama-sama memberikan pengaruh yang kuat terhadap kinerja mengajar guru. Saran dari penelitian ini adalah sebaiknya Guru SD perlu ditingkatkan semangat kerjanya melalui dua pendekatan, yaitu pendekatan struktural dan pendekatan proses. Pendekatan struktural meliputi: otonomi, variasi tugas, signifikansi tugas, identitas tugas, dan feed back. Pendekatan proses adalah melakukan berbagai proses keorganisasian untuk menciptakan adanya saling percaya di antara guru, saling membantu, mengurangi munculnya kelemahan manusia, dan membantu memecahkan masalah yang dihadapi guru, di antaranya dapat dilakukan melalui: (1) meningkatkan suasana kerjasama yang baik antar guru-kepala sekolah-pegawai sekolah, (2) pemberian penghargaan, dan (3) mengadakan pengawasan rutin dan berkala dan memberi bantuan kepada para pengawas agar terjadi peningkatan kinerja mengajar di SD Negeri dan Swasta di Kota Sukabumi melalui penataran-lokakarya-seminar.

Kata kunci: Supervisi kepala sekolah, kompensasi dan kinerja mengajar guru.

Abstract

Academic supervision is the principal aspects that support the teaching performance of teachers. In addition to the supervision, welfare factor compensation in this case also gives effect to the teaching performance of teachers. This study aims to determine the effect of the principal academic supervision and compensation to the performance of teachers teaching in public and private elementary school in Sukabumi. The method used descriptive analysis using a quantitative approach. In as many as 31 units of institutions public and private schools in the city of Sukabumi. Analytical techniques of analytical data using regression techniques (*regression analysis*). The findings of this research is the implementation of the principal academic supervision, compensation and teachers' teaching performance has been carried out well ; Academic supervision was the principal influence on the performance of teachers to teach and demonstrate a significant relationship ; compensation effect was the teacher's teaching performance and showed a significant relationship ; Academic supervision and compensation principals simultaneously influence on the teaching performance of teachers, and together provide a strong influence on the performance of teachers to teach. This is the suggestion of fieldwork should be elementary school teachers need to be improved spirit works through two approaches , namely the structural approach and the process approach . Structural approach include : autonomy, task variation, task significance, task identity, and feedback. Process approach is to perform a variety of organizational processes to create mutual trust among teachers , helping each other, reducing the appearance of human weakness, and help solve problems faced by the teacher, which can be done through : (1) improve the atmosphere good cooperation between teacher- head schools, school personnel, (2) the award, and (3) conduct regular and periodic monitoring and provide assistance to the supervisor so that an increase in the performance of teaching in public and private elementary school in Sukabumi through courses- workshops-seminars .

Keywords: Supervision of the principal, compensation and performance of teachers teaching.

Latar Belakang

Peran pendidik yang profesional diperlukan sekali untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional, yakni mencerdaskan kehidupan bangsa dan mengembangkan manusia seutuhnya, sesuai dengan pasal 39 ayat (2) UU RI No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional yang menyatakan bahwa pendidik merupakan tenaga profesional. Kedudukan guru dan dosen sebagai tenaga profesional mempunyai visi terwujud penyelenggaraan pembelajaran sesuai dengan prinsip-prinsip profesionalitas untuk memenuhi hak yang sama bagi setiap warga negara dalam memperoleh pendidikan yang bermutu.

Sekolah merupakan tempat pembelajaran ke dua yang dilalui manusia. Sekolah merupakan tempat yang disediakan khusus bagi layanan pembelajaran (*"a place for better learning"*). Berbeda dengan belajar dari lingkungan sekitar, proses belajar di sekolah memiliki tingkatan pendidikan tersendiri, disesuaikan dengan usia dan kemampuan yang dimiliki. Setiap tingkatan pendidikan memiliki tujuan tersendiri. Seperti halnya pendidikan di tingkat sekolah dasar yang memiliki tujuan yaitu memberikan bekal pengetahuan dan keterampilan dasar bagi siswa dalam mengembangkan kehidupannya sebagai pribadi, anggota masyarakat, warga negara serta mempersiapkan siswa untuk melanjutkan pendidikan ke Sekolah Menengah Pertama.

Seperti yang dikemukakan oleh Hoy dan Miskel (2001) bahwa sekolah merupakan suatu sistem sosial, dimana sekolah memiliki empat elemen atau subsistem penting yang antara satu sama lain saling berkaitan. Empat elemen tersebut yaitu: struktur, individu, budaya dan politik. Perilaku organisasi merupakan fungsi dari interaksi elemen-elemen ini dalam konteks pembelajaran dan pengajaran. Maka keberhasilan dalam proses belajar mengajar dapat kita katakan tidak akan maksimal jika tidak didukung oleh salah satu dari empat elemen tersebut. Ujung Tombak dari keberhasilan pembelajaran di tingkat sekolah adalah guru. Guru menentukan bagaimana proses pembelajaran di kelas dapat berjalan sesuai dengan yang telah direncanakan, keprofesionalan guru dapat tercermin dari pelaksanaan peran dan tugasnya, hal ini dapat berarti bahwa kinerja guru menentukan mutu pembelajaran yang akan memberikan pengaruh pada kualitas output pendidikan setelah menyelesaikan pendidikan.

Ani M. Hasan (2003:6) mengemukakan bahwa rendahnya profesionalisme guru disebabkan: (1) masih banyaknya guru yang tidak menekuni profesinya secara utuh; (2) belum adanya standar profesional guru sebagaimana tuntutan di negara-negara maju; (3) kemungkinan disebabkan oleh adanya perguruan tinggi swasta sebagai pencetak guru yang lulusannya asal jadi tanpa memperhitungkan output-nya kelak dilapangan sehingga menyebabkan banyak guru yang tidak patuh terhadap etika profesi keguruan; (4) kurangnya motivasi guru dalam meningkatkan kualitas diri karena

guru tidak dituntut untuk meneliti sebagaimana yang diberlakukan pada dosen diperguruan tinggi.

Beberapa kondisi yang menunjukkan masih rendahnya kinerja mengajar guru di wilayah Sukabumi masih ditemukan guru yang bekerja diluar jam kerjanya hal ini terjadi untuk memenuhi kebutuhan hidupnya sehari-hari sehingga tidak ada waktu untuk membaca dan menulis atau melakukan hal-hal yang dapat meningkatkan kemampuan diri; ditemukannya guru yang tidak membuat persiapan mengajar (RPP); masih adanya guru yang tidak hadir pada saat jam mengajar tanpa alasan yang jelas, guru yang tidak disiplin selama jam kerja, malas bekerja, dan mengeluh atas kondisi yang dirasakan, ditemui guru yang belum memaksimalkan alat bantu pengajaran dalam penyampaian materiIndikasi-indikasi permasalahan yang ditemukan di atas sangat berpengaruh terhadap pelaksanaan proses belajar mengajar di sekolah. Akibatnya akan menimbulkan berbagai dampak negatif terhadap hasil belajar siswa. Kondisi yang demikian dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti budaya, iklim organisasi, komunikasi, perilaku kepemimpinan kepala sekolah, pengawasan kepala sekolah/ supervisi kepala sekolah, etos kerja, fasilitas pendidikan, kompetensi, motivasi, kesejahteraan guru/ kompensasi yang kurang diperhatikan, sehingga dampaknya tidak mendukung tidak terwujudnya kinerja mengajar guru yang memuaskan.

Kegiatan utama pendidikan di sekolah dalam rangka mewujudkan tujuannya adalah kegiatan pembelajaran, sehingga seluruh aktivitas organisasi sekolah bermuara pada pencapaian efisiensi dan efektivitas pembelajaran. Salah satu tugas kepala sekolah adalah sebagai supervisor, yaitu mensupervisi pekerjaan yang telah dilakukan oleh tenaga kependidikan. Rendahnya kinerja mengajar guru dapat disebabkan karena proses pengawasan yang dilakukan oleh kepala sekolahpun lemah. Pengawasan atau supervisi ini sangat diperlukan karena proses pengawasan dapat memperbaiki bahkan meningkatkan mutu pembelajaran. sebagaimana yang tercantum dalam Permendiknas No.41 Tahun 2007 tentang standar proses yang menyatakan bahwa supervisi proses pembelajaran dilakukan pada tahap perencanaan, pelaksanaan, penilaian hasil belajar. Artinya setiap langkah dalam proses pembelajaran perlu pengawasan dengan maksud agar tercapainya proses pembelajaran secara efektif dan efisien.

Supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah terhadap proses pembelajaran ini yang dikenal dengan istilah supervisi akademik. Supervisi akademik selain oleh kepala sekolah dapat pula dilakukan oleh pengawas. Hanya saja pelaksanaan supervisi akademik oleh kepala sekolah akan membuat kegiatan pengawasan ini menjadi lebih intensif karena kepala sekolah memahami kondisi serta kebutuhan guru. Hal ini sejalan pula dengan yang dikemukakan oleh Dadang Suhardan bahwa :

Supervisi akademik merupakan tugas dari seorang kepala sekolah dalam pembinaan guru melalui fungsi pengawasan. Pengawasan yang dilakukan oleh kepala sekolah merupakan bantuan pemecahan terhadap permasalahan yang dihadapi guru dalam melaksanakan tugasnya yang ditujukan sebagai pembinaan dan perbaikan aspek pembelajaran, bimbingan yang diberikan ditujukan untuk perbaikan dalam pengajaran bukan untuk mencari kesalahan dari bentuk pengajaran yang dilakukan guru. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Dadang Suhardan, (2010:158) ditemukan bahwa :

Penelitian memperoleh gambaran bahwa kepala sekolah tidak memberikan bantuan kepada guru secara acak, melainkan berdasarkan permasalahan yang dihadapinya, yaitu guru yang memiliki permasalahan-permasalahan dalam pembelajaran, baik pemenuhan kurikulum ataupun dalam pencapaian tujuan belajar.

Guru yang memiliki persepsi baik terhadap supervisi akademik kepala sekolah maka akan memberikan dampak pada kualitas mengajar yang baik. Sebaliknya guru yang memiliki persepsi buruk terhadap supervisi akademik kepala sekolah maka akan mengajar dengan kurang baik. Karena saran dan masukan yang diberikan oleh supervisor tidak dijadikan sebagai masukan untuk perbaikan.

Berdasarkan uraian diatas, maka dapat terlihat bahwa supervisi akademik kepala sekolah memberikan peran dan pengaruh yang sangat penting terhadap kinerja mengajar guru, karena selain merupakan tugas dari kepala sekolah, supervisi akademik kepala sekolah juga memberikan pengaruh terhadap perbaikan kualitas mengajar guru yang dihasilkan dari pembinaan dan perbaikan akan aspek-aspek pembelajaran yang dibutuhkan guru, juga dapat menjadi dorongan secara moral untuk maju sehingga guru selalu melakukan peningkatan akan kualitas mengajarnya yang merupakan tugas utama dari seorang guru.

Kinerja mengajar guru bukan saja dipengaruhi oleh supervisi kepala sekolah, namun juga dapat dipengaruhi oleh faktor kesejahteraan guru dalam hal ini kompensasi yang diterima guru. Untuk mencapai tujuan nasional, guru mempunyai peranan sangat penting, tetapi nampaknya perhatian pemerintah terhadap kesejahteraan guru masih belum memadai. Kompensasi yang diberikan kepada guru masih dibawah kompensasi yang diberikan kepada pegawai negeri sipil yang lainnya.

Perbaikan kondisi pendidikan harus sejalan dengan peningkatan kesejahteraan. Secara empiris honorarium yang diterima tenaga pendidik belum dapat memenuhi kebutuhan dasar minimum. Menurut Abraham Maslow, ada lima jenjang kebutuhan individu, yaitu; (1) kebutuhan fisik (*physiological needs*), (2) kebutuhan keamanan/keselamatan (*safety needs*), (3) kebutuhan kelompok (*social needs*), (4) kebutuhan akan harga diri/penghormatan (*egoistic needs*), (5) kebutuhan akan pengakuan diri dan pengembangan diri (*self actualization needs*).

Pendidik sebagai individu tidak lepas dari kelima kebutuhan di atas. Rendahnya pengakuan terhadap profesi keguruan tercermin pada minimnya

kompensasi yang diterima guru sebagai pendidik. Lima kebutuhan dasar yang seharusnya terpenuhi untuk menunjang kinerja guru semestinya diupayakan dengan baik. Kompensasi yang diberikan bagi tenaga pendidik harus mempunyai prinsip keadilan dan kelayakan, artinya keadilan dalam pemberian kompensasi, serta kelayakan upah, gaji, bonus atau bentuk-bentuk lainnya sebagai penghargaan atas profesionalitas yang dimiliki tenaga pendidik. Hal ini terkait hubungan antara pengorbanan dengan produksi serta seberapa jauh aplikasi kompensasi dalam pendidikan.

Tiffin (1974) mengatakan bahwa kepuasan kerja berhubungan erat dengan sikap karyawan terhadap pekerjaannya sendiri, karena semakin tinggi kepuasan kerja seseorang akan tercermin dari sikap kerja kearah yang positif. Hal ini tidak berarti apa yang dilakukan oleh guru yang ada pada saat ini arahnya negatif. Sebaliknya ketidakpuasan kerja akan menimbulkan sikap kerja yang negatif.

Tujuan kompensasi menurut Hasibuan (2003:121) yang pertama adalah sebagai ikatan kerja sama, dengan kompensasi terjalin ikatan kerja sama antara guru dengan pimpinan, dimana guru menjalankan tugasnya dengan baik dan pimpinan memperhatikan kesejahteraan guru. Tetapi terkadang guru tidak menjalankan tugasnya dengan baik dan pemimpin tetap memberikan tunjangan sesuai dengan yang telah ditetapkan. *Tujuan kedua* adalah kepuasan kerja, dengan kompensasi yang diberikan sekolah guru dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik, status sosial dan egoistiknya sehingga memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya. Permasalahan yang timbul di Sekolah Dasar mayoritas guru yang malas dan yang rajin tetap diberi kompensasi yang sama sehingga menimbulkan kecemburuan sosial. *Tujuan ketiga* adalah pengadaan efektif, jika program kompensasi ditetapkan cukup besar, pengadaan karyawan yang kualified untuk sekolah akan lebih mudah. Di Sekolah Dasar di kota Sukabumi karena penyebaran guru yang tidak merata, sehingga pihak sekolah banyak merekrut tenaga honorer untuk dijadikan tenaga pengajar, sedangkan penyeleksian relatif tidak ada atau terkadang melalui kekeluargaan, tanpa melihat bentuk kompensasi yang diberikan sekolah, sehingga kualitas guru tidak diperhatikan. *Tujuan keempat* adalah motivasi, jika kompensasi yang diberikan cukup besar, pimpinan akan mudah memotivasi guru. *Tujuan kelima* adalah stabilitas karyawan, dengan pemberian kompensasi atas perasaan adil dan layak maka stabilitas karyawan lebih terjamin. *Tujuan keenam* adalah disiplin, dengan pemberian kompensasi yang cukup besar maka disiplin guru semakin baik, mereka akan menyadari serta mentaati peraturan-peraturan yang berlaku. *Tujuan ketujuh* adalah pengaruh serikat buruh, dengan pemberian kompensasi yang baik pengaruh serikat buruh dapat dihindarkan dan guru akan berkonsentrasi pada pekerjaannya. Pemberian kompensasi yang berlebihan akan menimbulkan permasalahan bagi sekolah. *Tujuan kedelapan* adalah pengaruh pemerintah. Jika pemberian kompensasi sesuai dengan peraturan yang berlaku maka intervensi pemerintah dapat dihindarkan.

Peningkatan profesionalitas guru menjadi unsur penting dalam menemukan keunggulan lokal pada institusi sekolah. Dimana untuk menemukan keunggulan itu diperlukan kreativitas guru dan harus dimbangi kelayakan kompensasi pendidik yang diterima pendidik. Akan tetapi, pada banyak hal dijumpai rendahnya kompensasi yang diterima guru jauh dari UMR yang ditetapkan. Tenaga pendidik pada sekolah sebagian besar berstatus Pegawai Negeri Sipil (PNS). Kompensasi untuk sekolah negeri sudah ditentukan oleh aturan yang berlaku secara umum di lingkungan kepegawaian. Akan tetapi, ada juga sekolah negeri yang menggunakan jasa tenaga pendidik honorer karena terjadi kekurangan tenaga pendidik bidang studi yang belum ditempatkan oleh pemerintah atau bisa disebabkan karena pensiun, meninggal, atau pindah.

Pelaksanaan pengajaran bagi tenaga pendidikan honorer di lingkungan sekolah negeri biasanya dibayar setiap mata pelajaran ditambah rapel dan Depdiknas setiap per bulan bagi tenaga pendidikan honorer tersebut, nominal yang diterimakan jauh dari standar kelayakan. Sementara itu, untuk PNS yang melebihi jam pelajaran yang ditentukan haknya sebesar kelebihan jam mengajar dikalikan dengan tarif per jamnya.

Sekolah swasta secara umum dalam pemberian kompensasi masih jauh dari harapan karena terlalu rendah dan belum memenuhi standar kelayakan hidup bagi seorang tenaga pendidikan. Walaupun demikian, banyak tenaga pendidikan yang memilih bertahan pada profesinya demi kelangsungan institusi pendidikan. Pada sebagian lembaga pendidikan dapat memberikan kompensasi yang cukup memadai, yakni pada sekolah yang menarik SPP cukup tinggi.

Khusus untuk madrasah yang dikelola oleh swasta bila dibandingkan dengan sekolah umum swasta sangat memprihatinkan karena di samping pemberian kompensasi yang rendah juga tidak terjadwal dengan baik alokasi kompensasinya. Hal ini bisa terus bertahan disebabkan sebagian besar tenaga pendidikannya menganggap hal itu sebagai pengorbanan membela agama.

Fenomena di atas mencerminkan rendahnya kompensasi yang diterima sehingga tenaga pendidik disudutkan pada persoalan yang dilematis, di satu sisi tenaga pendidik harus dapat meningkatkan mutu pendidikan, di sisi lain tenaga pendidik dituntut harus mencukupi kebutuhan. Sementara itu, kompensasi yang diterima jauh dari standarisasi kehidupan yang layak. Tenaga pendidik merupakan salah satu faktor fundamental karena tenaga pendidik secara langsung terlibat dengan anak didik dalam proses pembelajaran secara kongkrit.

Guru SD di Sukabumi terdiri dari para guru Negeri dan Swasta yang bertugas pada sekolah dengan akreditasi yang berbeda-beda. Status akreditasi dimulai dari A,B dan C serta ada sekolah baru yang belum terakreditasi. Ada pula sekolah yang sedang dalam status Rintisan Sekolah Berbasis Internasional (RSBI), Sekolah Berstandar Nasional, ataupun Sekolah negeri biasa. Di lingkungan sekolah swasta pun demikian ada

sekolah yang RSBI, sekolah terpadu dan sekolah swasta biasa. Pada dasarnya guru disekolah manapun sama-sama merupakan pendidik. Namun demikian karakteristik yang berbeda-beda ini tentu akan memberikan pengaruh yang berbeda pula. Kinerja mengajar guru tentu berbeda, sistem kompensasi yang diberlakukan dan supervisi akademik kepala sekolah yang telah dilakukan di masing-masing sekolahpun tentu akan berbeda pula, dan persepsi yang diberikan oleh para guru di masing-masing sekolah terhadap sistem kompensasi dan supervisi akademik kepala sekolahpun akan berbeda.

Berdasarkan uraian tersebut focus masalah yang dikaji mencakup bagaimana pelaksanaan supervisi akademik kepala sekolah, kompensasi dan kinerja mengajar guru SD di Kota Sukabumi ? berapa besar pengaruh supervisi akademik kepala sekolah terhadap kinerja mengajar guru SD di Kota Sukabumi ? berapa besar pengaruh kompensasi terhadap kinerja mengajar guru SD di Kota Sukabumi? berapa besar pengaruh supervisi akademik kepala sekolah dan kompensasi secara bersamaan terhadap kinerja mengajar guru SD di Kota Sukabumi?

Adapun tujuan khusus penelitian ini untuk mengetahui pelaksanaan supervisi akademik kepala sekolah dan kompensasi terhadap kinerja mengajar guru SD di Kota Sukabumi, untuk mengetahui berapa besar pengaruh supervisi akademik kepala sekolah terhadap kinerja mengajar guru SD di Kota Sukabumi, untuk mengetahui berapa besar pengaruh kompensasi terhadap kinerja mengajar guru SD di Kota Sukabumi, untuk mengetahui berapa besar pengaruh supervisi akademik kepala sekolah dan kompensasi secara bersama-sama terhadap kinerja mengajar guru SD di Kota Sukabumi.

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan studi lanjutan yang relevan dan bahan kajian ke arah pengembangan konsep-konsep pengembangan guru yang mendekati pertimbangan – pertimbangan kontekstual dan konseptual, serta kultur yang berkembang pada dunia pendidikan dewasa ini. Pembahasan tentang supervisi akademik kepala sekolah dan kompensasi terhadap kinerja mengajar guru SD di kota Sukabumi sebagai bagian yang tidak terpisahkan dari manajemen pendidikan yang akan menjadi suplemen bahasan dalam memperkuat validitas dan reliabilitas pelaksanaan manajemen sebagai sebuah nilai budaya institusi, disamping sebagai sebuah konsep operasional; selain itu dapat menjadi bahan masukan bagi Sekolah dasar di Kota Sukabumi untuk dijadikan pertimbangan secara kontekstual dan konseptual operasional dalam merumuskan pola pengembangan kinerja mengajar guru yang akan datang;serta memberikan tambahan informasi dan data bagi peneliti selanjutnya, hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai temuan awal untuk melakukan penelitian lanjut tentang supervisi akademik kepala sekolah dan kompensasi pada tingkat pendidikan lainnya.

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif analitis. Dalam penelitian ini data dan informasi dikumpulkan dari

responden dengan menggunakan angket. Setelah data diperoleh kemudian hasilnya dipaparkan secara deskriptif dan pada akhir penelitian akan dianalisis untuk menguji hipotesis yang diajukan pada awal penelitian ini.

Berkaitan dengan pengertian metode deskriptif menjelaskan bahwa penelitian ditinjau dari hadirnya

variable dan pada saat terjadinya, maka penelitian yang dilakukan dengan menjelaskan atau menggambarkan variable masa lalu dan sekarang (sedang terjadi), adalah penelitian deskriptif (*to describe*); menggambarkan atau membeberkan.

TINJAUAN TEORITIS

Kinerja Mengajar Guru (Y) dalam Kajian Administrasi Pendidikan

Pengertian Kinerja

Kinerja (prestasi kerja/unjuk kerja) adalah hasil kerja, secara kualitas dan kuantitas, yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2009:67). Kinerja karyawan adalah yang memberi kontribusi kepada organisasi. Peningkatan kinerja, baik individu ataupun kelompok menjadi fokus perhatian dalam upaya meningkatkan kinerja organisasi. Sejalan dengan itu Smith menyatakan bahwa kinerja adalah “.. *output drive from process, human or otherwise*” (Mulyasa, 2003:136)

Hasibuan (2001:94) menyebut kinerja sebagai prestasi kerja mengungkapkan bahwa” prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang disandarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu.

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa kinerja menunjuk (mengacu) pada perbuatan atau tingkah laku seseorang di dalam suatu kelompok (organisasi). Brown (dalam Raharja, 2004) mengemukakan bahwa kinerja adalah manifestasi kongkret dan dapat diobservasi secara terbuka atau realisasi suatu kompetensi.

Konsep Mengajar

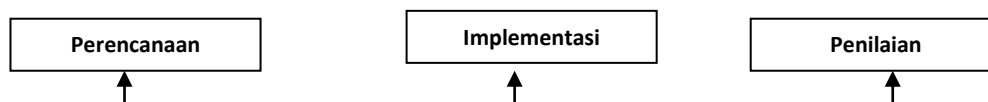
Pada hakikatnya, tugas utama guru adalah mendidik dan mengajar yang berupa usaha membudayakan atau memanusiakan manusia melalui mata pelajaran yang dibina. Mengutip pendapat Zamroni (2000:74) yang mendefinisikan bahwa mengajar merupakan suatu perbuatan yang memerlukan tanggung jawab moral yang cukup berat, berhasilnya pendidikan pada siswa sangat bergantung pada pertanggung jawaban guru dalam melaksanakan tugasnya. Hamalik (2001:39) mengungkapkan bahwa mengajar adalah aktivitas guru dalam mengorganisasikan lingkungan dan mendekatkannya kepada anak didik sehingga terjadi proses belajar. Menurut Witherington dalam Marno (2008:37)

mengajar adalah proses yang dilakukan oleh guru dalam mengembangkan kegiatan belajar siswa. Hal ini mengandung pengertian bahwa proses mengajar oleh guru menghadirkan proses belajar pada pihak siswa yang berwujud perubahan tingkah laku, meliputi perubahan keterampilan, kebiasaan, sikap, pengetahuan, pemahaman dan apresiasi

Berdasar pada definisi mengajar dari para pakar di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa mengajar adalah aktivitas kompleks yang dilakukan guru dalam menyampaikan pengetahuan kepada siswa, sehingga terjadi proses belajar. Aktivitas kompleks yang dimaksud antara lain adalah (1) mengatur kegiatan belajar siswa, (2) memanfaatkan lingkungan, baik ada di kelas maupun yang di luar kelas, dan (3) memberikan stimulus, bimbingan pengarahan dan dorongan kepada siswa. Berdasarkan uraian tersebut, dapat dipahami bahwa aktivitas lebih berorientasi pada siswa (*student centered*), bukan pada guru (*teacher centered*). Namun demikian bukan berarti peran guru diabaikan, melainkan diubah paradigma. Guru bukan sebagai penyampai informasi, tetapi bertindak sebagai *director and facilitator of learning* dan pemberi fasilitas untuk terjadinya proses belajar. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa mengajar merupakan segala upaya yang disengaja dilakukan dalam rangka memberi kemudahan bagi siswa agar terjadi proses belajar sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai.

Kinerja Mengajar Guru

Guru, murid dan bahan ajar merupakan unsur yang dominan dalam proses pembelajaran dikelas, ketiga unsur ini saling berkaitan, saling mempengaruhi serta saling menunjang antara satu dengan yang lainnya. Jika salah satu unsur tidak ada, kedua unsur yang lain tidak dapat berhubungan secara wajar dan proses pembelajaran tidak akan berlangsung dengan baik. Jika proses belajar mengajar ditinjau dari segi kegiatan guru, maka akan terlihat bahwa guru memegang peranan strategis. Menurut Majid (2005:91) dalam konteks ini guru berfungsi sebagai pembuat keputusan yang berhubungan dengan perencanaan, implementasi dan penilaian / evaluasi.



Balikan

Model Guru sebagai pembuat keputusan menurut James M. Cooper

Sumber : Majid, Abdul (2005)

Sebagai perencana, guru hendaknya dapat mendiagnosa kebutuhan para siswa sebagai subjek belajar, merumuskan tujuan kegiatan proses pembelajaran, dan menetapkan strategi pengajaran yang ditempuh untuk merealisasikan tujuan yang telah dirumuskan. Sebagai pengimplementasi rencana pengajaran yang telah disusun, guru hendaknya mempertimbangkan situasi dan kondisi yang ada dan berusaha “memoles” setiap situasi yang muncul menjadi situasi yang memungkinkan berlangsungnya kegiatan belajar mengajar. Pada saat melaksanakan kegiatan evaluasi, guru harus dapat menetapkan prosedur dan teknik evaluasi yang tepat. Jika tujuan pembelajaran yang telah ditetapkan pada kegiatan perencanaan belum tercapai, maka ia harus meninjau kembali serta merencanakan implementasinya dengan maksud untuk melakukan perbaikan.

Berdasarkan uraian di atas, dimensi kinerja mengajar guru yang akan dikaji dalam kajian penelitian ini meliputi kinerja mengajar guru dalam 1) merencanakan pembelajaran, 2) melaksanakan pembelajaran, 3) mengevaluasi pembelajaran.

Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Rivai (2005:16) mengemukakan bahwa kinerja pada dasarnya ditentukan oleh tiga hal yaitu (1) kemampuan, (2) keinginan, dan (3) lingkungan. Menurut Abraham Maslow dan Buchari (2006:87) adapun yang mempengaruhi kinerja guru diantaranya fisiologis, keamanan, afiliasi, penghargaan dan perwujudan (aktualisasi diri)

Individu yang memiliki motivasi tinggi dalam melaksanakan tugasnya, cenderung memiliki kinerja yang tinggi. Namun motivasi yang tinggi saja tidak cukup. Diperlukan juga keterampilan dan pengetahuan untuk melakukan pekerjaan. Dengan adanya pengetahuan dan keterampilan, memungkinkan individu dapat melakukan pekerjaan dengan tepat dan efisien. Disamping itu faktor persepsi juga memiliki peran penting. Karena jika individu salah mempersepsikan tugas yang diberikan, ada kemungkinan kinerjanya tidak sesuai dengan tujuan-tujuan yang harus dicapai.

Mangkunegara (2007:160), menyatakan bahwa; faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja adalah hal-hal berikut:

- a. Faktor intrinsik karyawan, mencakup aspek mutu karyawan yang berupa pendidikan, pengalaman, motivasi, kesehatan, usia, keterampilan emosi, dan spiritual.
- b. Faktor ekstrinsik karyawan, mencakup lingkungan kerja fisik dan non fisik, kepemimpinan, komunikasi vertikal dan horizontal, kompensasi, kontrol berupa penyelia (penilaian kinerja), fasilitas, pelatihan, beban kerja, prosedur kerja, *reward* dan *punishment*.

Supervisi Akademik Kepala Sekolah dalam kajian Administrasi Pendidikan (X1)

Pengertian Supervisi

Istilah supervisi berasal dari dua kata, yaitu “super” dan “vision”. Dalam *Webstr’s New World Dictionari* istilah super berarti “*higher in rank or position than, superior to (superintendent), a greater or better than others*” (1991:1343) sedangkan kata vision berarti “*the ability to perceive something not actually visible, as through mental acutness or keen foresight* (1991:1492).

Menurut Arikunto (2011:5) supervisi adalah kegiatan mengamati, mengidentifikasi, mana hal-hal yang sudah benar, dan mana pula yang tidak benar dengan maksud agar tepat dengan tujuan memberikan pembinaan. Supervisi adalah pengawasan profesional dalam bidang akademik dijalankan berdasarkan kaidah-kaidah keilmuan tentang bidang kerjanya, memahami tentang pembelajaran lebih mendalam dari sekadar pengawas biasa.

Misi utama supervisi pendidikan adalah memberi pelayanan kepada guru untuk mengembangkan mutu pelajaran, memfasilitasi guru agar dapat mengajar dengan efektif. Istilah supervisi pembelajaran merujuk kepada pengertian memperbaiki mutu kegiatan pokok di sekolah, yaitu perbaikan proses belajar mengajar atau pembelajaran atau disebut juga “*Instructional*”. Supervisi pengajaran merupakan fungsi penting dalam system pendidikan yang mengefektifkan seluruh unsur-unsur pengajaran kedalam aktivitas pendidikan, supervisi bergerak dalam bidang akademik.

Supervisi Akademik

Supervisi akademik adalah serangkaian kegiatan untuk membantu guru mengembangkan kemampuannya mengelola proses pembelajaran demi pencapaian tujuan pembelajaran. Supervisi akademik merupakan upaya membantu guru-guru mengembangkan kemampuannya mencapai tujuan pembelajaran. Esensi supervisi akademik itu sama sekali bukan menilai unjuk kerja guru dalam mengelola proses pembelajaran, melainkan membantu guru mengembangkan kemampuan profesionalnya.

Supervisi akademik ditinjau dari objek yang disupervisi lebih menitik beratkan pengamatan supervisor pada masalah-masalah akademik, yaitu hal-hal yang langsung berada dalam lingkungan kegiatan pembelajaran pada waktu siswa sedang proses mempelajari sesuatu. Supervisi akademik merupakan kegiatan pembinaan dengan memberi bantuan teknis kepada guru dalam melaksanakan proses pembelajaran, yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan profesional guru dan meningkatkan kualitas pembelajaran.

Supervisi akademik menitikberatkan pengamatan supervisor pada masalah-masalah akademik, yaitu hal-hal yang langsung berada dalam lingkungan kegiatan pembelajaran *pada waktu siswa sedang dalam proses mempelajari sesuatu*.

Supervisi akademik sebaiknya dilakukan dengan pendekatan supervisi klinis yang dilaksanakan secara berkesinambungan melalui tahapan pra-

observasi, observasi pembelajaran, dan pasca observasi.

Tujuan, Fungsi dan Pentingnya Supervisi Akademik

Tujuan umum supervisi akademik adalah untuk mengembangkan situasi pembelajaran yang lebih baik melalui pembinaan dan peningkatan profesi mengajar; melalui supervisi pembelajaran diharapkan kualitas pengajaran dilakukan oleh guru semakin meningkat, baik dalam mengembangkan kemampuan, yang selain ditentukan oleh seorang guru, juga pada peningkatan komitmen, kemauan, dan motivasi yang dimiliki guru tersebut.

Sahertin dan Mahateru dalam Syaiful Sagala (2009:104) mengemukakan bahwa tujuan supervisi akademik (1) membantu para guru melihat dengan jelas tujuan-tujuan pendidikan; (2) membantu guru dalam membimbing pengalaman belajar; (3) membantu para guru menggunkan sumber-sumber pengalaman belajar; (4) membantu para guru dalam memenuhi kebutuhan belajar murid; (5) membantu para guru dalam menggunakan alat-alat, metode, dan model mengajar; (6) membantu para guru dalam menilai kemajuan murid-murid dan hasil pekerjaan guru itu sendiri; (7) membantu guru membina reaksi mental atau moral para guru dalam rangka pertumbuhan pribadi jabatannya; (8) membantu para guru di sekolah sehingga mereka merasa gembira dengan tugas yang diembannya; (9) membantu para guru agar lebih mudah mengadakan penyesuaian terhadap masyarakat dan cara-cara menggunakan sumber belajar dari masyarakat dan seterusnya; dan (10) membantu para guru agar waktu dan tenaga guru dicurahkan sepenuhnya dalam membantu peserta didik belajar dan membina mereka.

Mengacu pada tujuan supervisi akademik, maka perlu diketahui fungsi supervisi akademik. Supervisi akademik mempunyai fungsi penilaian (*evaluation*) yaitu penilaian kinerja guru dengan jalan penelitian (*research*) yaitu pengumpulan informasi dan fakta-fakta mengenai kinerja guru dengan cara melakukan penelitian. Kegiatan evaluasi dan *research* ini merupakan usaha perbaikan (*improvement*), sehingga berdasarkan data dan informasi yang diperoleh oleh supervisor dapat dilakukan perbaikan kinerja guru sebagaimana mestinya dan akhirnya dapat meningkatkan kualitas kinerja guru dalam melaksanakan tugas mengajar.

Pemberian Kompensasi dalam kajian Administrasi Pendidikan (X₂)

Pengertian Kompensasi

Kompensasi merupakan faktor penting dan dapat mempengaruhi seseorang mengapa memilih bekerja pada suatu organisasi daripada pada organisasi lain. Banyak pakar yang mendefinisikan kompensasi

bermacam-macam. Seperti halnya menurut Nawawi (2001: 315) juga mengartikan penghargaan atau ganjaran kepada para pekerja yang telah memberikan kontribusi dalam mewujudkan tujuannya melalui kegiatan yang disebut bekerja. Selain itu Hasibuan (2002: 117) menjelaskan, kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang maupun barang baik langsung maupun tidak langsung, yang diterima oleh karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikannya pada perusahaan. Simamora (2004:442) berpendapat kompensasi adalah apa yang diterima oleh para karyawan sebagai ganti kontribusi mereka pada organisasi. Terdapat beberapa pengertian dari kompensasi, Menurut Husein Umar (2003;16);

Kompensasi adalah sesuatu yang diterima karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Proses administrasi upah atau gaji (kadang disebut kompensasi) melibatkan pertimbangan atau keseimbangan perhitungan. Kompensasi merupakan sumber penghasilan dan status sosial bagi karyawan dan keluarganya. Tingkat penghasilan sangat berpengaruh dalam menentukan standar kehidupan.

Marihot Tua Efendi (2007:244) menyatakan bahwa:

Kompensasi adalah keseluruhan balas jasa yang diterima oleh pegawai sebagai akibat dari pelaksanaan pekerjaan di organisasi dalam bentuk uang atau lainnya seperti tunjangan kesehatan, tunjangan hari raya, uang makan, uang cuti dan lain-lain.

Tujuan Kompensasi

Tujuan sistem kompensasi pada sebagian besar organisasi (sekolah) adalah untuk menarik, menguji dan memotivasi para karyawan / tenaga pendidik. Malayu S.P hasibuan (2003:121) mengungkapkan bahwa tujuan pemberian kompensasi adalah sebagai ikatan kerja sama, kepuasan kerja, pengadaan efektif, motivasi, stabilitas karyawan, disiplin, serta pengaruh serikat buruh dan pemerintah.

Pemberian kompensasi diharapkan dapat mempererat jalinan kerja sama antara guru dan lembaga sekolah dan dapat memnuhi tingkat kebutuhan psikologis seperti yang diungkapkan Maslow dalam teori Hierarki kebutuhan, yaitu memenuhi rasa haus, lapar, perumahan dan kebutuhan jasmani lainnya.

Menurut Schuller dan Jackson (1999:87) mengemukakan bahwa kompensasi mempunyai beberapa tujuan utama:

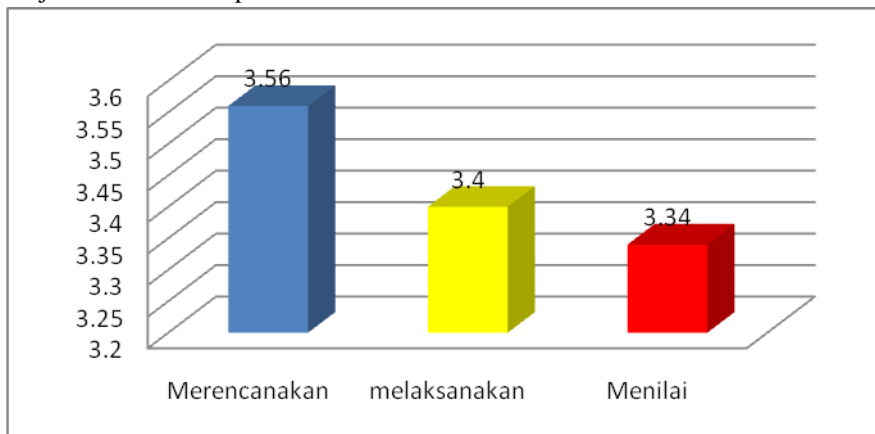
1. Menarik pelamar kerja yang potensial
2. Mempertahankan karyawan yang baik
3. Meraih keunggulan kompetitif
4. Meningkatkan produktivitas
5. Melakukan pembayaran sesuai aturan hukum
6. Memudahkan sasaran strategis
7. Mengokohkan dan menentukan struktur

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil pengujian yang diuraikan terdahulu bahwa supervise akademik kepala sekolah

dan kompensasi memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja mengajar guru, adapun pembahasannya sebagai berikut;

Gambaran kondisi supervisi akademik kepala sekolah dikategorikan “baik”, artinya pelaksanaan supervise akademik yang dilakukan kepala sekolah dari mulai perencanaan program, pelaksanaan supervise hingga penindaklanjutan hasil supervise telah



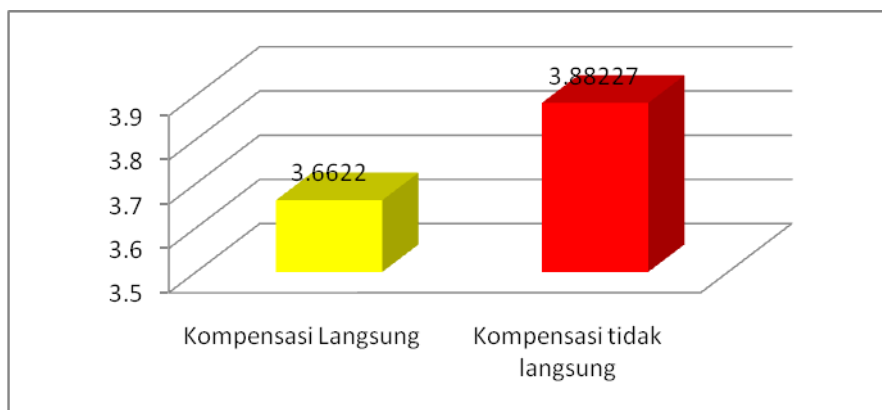
Gambaran kondisi data mengenai pemberian kompensasi disekolah-sekolah yang diteliti mencakup aspek kompensasi langsung maupun kompensasi tidak langsung telah dilaksanakan dengan baik dengan nilai rata-rata sebesar 3,77 mendukung dalam peningkatan

dilaksanakan dengan baik dengan nilai rata-rata sebesar 3,43 mendukung dalam peningkatan kinerja mengajar guru dengan mengacu pada unit lembaga dalam hal ini kepala sekolah.

Besarnya gambaran kondisi masing-masing indikator dari supervise akademik kepala sekolah terlihat pada grafik berikut;

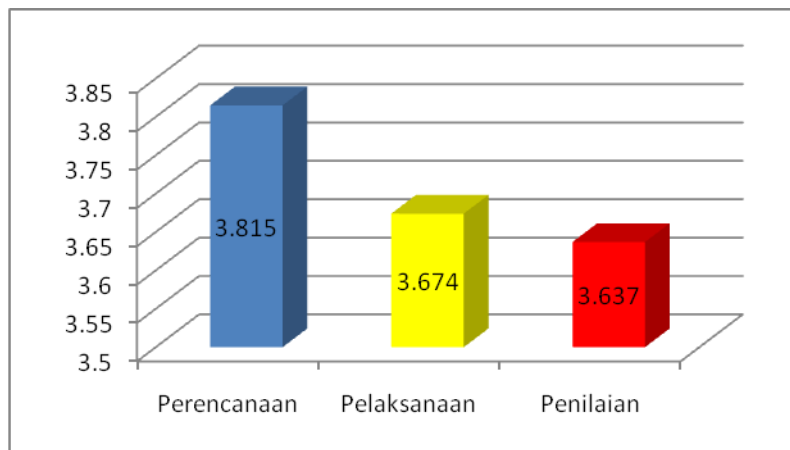
kinerja mengajar guru dengan mengacu pada unit lembaga dalam hal ini guru

Besarnya gambaran kondisi masing-masing indikator dari pemberian kompensasi terlihat pada grafik berikut;



Gambaran kondisi kinerja mengajar guru dikategorikan “baik”, artinya kinerja mengajar guru untuk indicator perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran hingga penindaklanjutan hasil belajar telah dilaksanakan dengan baik di

lingkungan SD baik Negeri dan Swasta di Kota Sukabumi. Besarnya gambaran kondisi masing-masing indikator dari supervise akademik kepala sekolah terlihat pada grafik berikut;

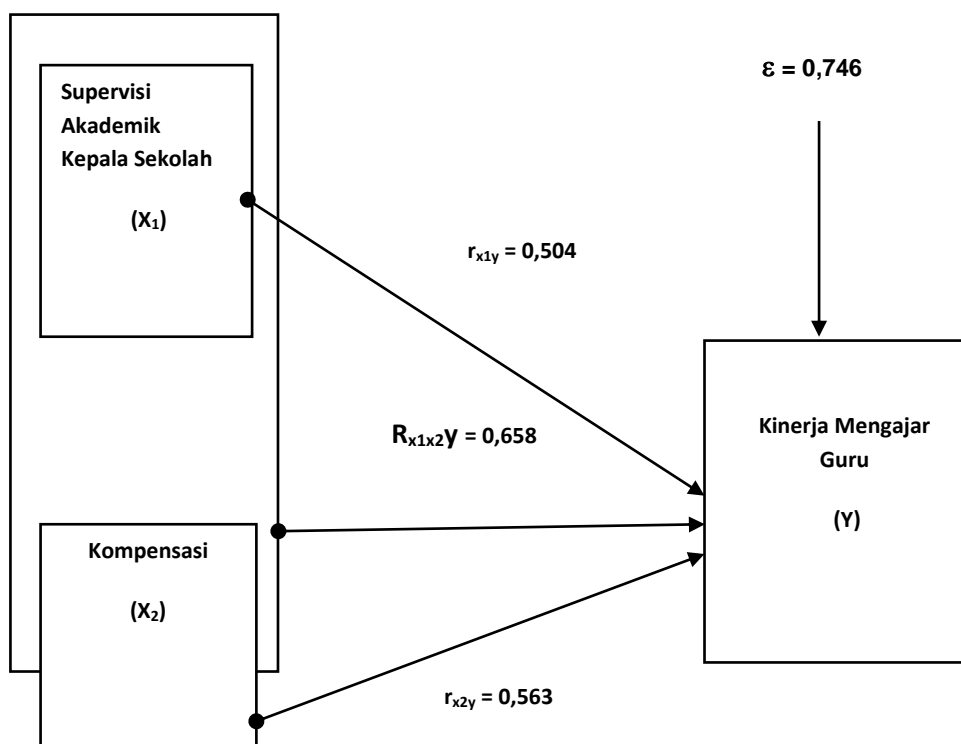


Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari supervise akademik kepala sekolah terhadap kinerja mengajar guru di SD Negeri dan Swasta di Kota Sukabumi. Hal ini terbukti dari korelasi antara supervise akademik Kepala Sekolah dengan kinerja mengajar guru sebesar 0,504.

Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari pemberian kompensasi terhadap kinerja mengajar guru di SD Negeri dan Swasta di Kota Sukabumi. Hal

ini terbukti dari korelasi antara supervise akademik Kepala Sekolah dengan kinerja mengajar guru sebesar 0,563.

Supervise akademik kepala sekolah dan Pemberian kompensasi memberikan kontribusi yang signifikan terhadap Kinerja mengajar guru SD Negeri dan Swasta di Kota Sukabumi. Hal ini terbukti dari hasil analisis korelasi yang menunjukkan nilai r sebesar 0,658 dengan nilai *Fisher* (F) = 10,709



SIMPULAN

Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian ini dan gambaran data yang dihasilkan, dapatlah disimpulkan bahwa supervise akademik kepala sekolah dan pemberian kompensasi mempunyai pengaruh yang signifikan

terhadap kinerja mengajar guru di Sekolah Dasar Negeri dan Swasta di Kota Sukabumi.

Pada akhirnya untuk dapat meningkatkan kinerja mengajar guru, perlu adanya dukungan dari berbagai pihak. Dimensi –dimensi dari factor-faktor yang mempengaruhi kinerja mengajar perlu mendapat

perhatian lebih. Agar harapan akan meningkatnya kinerja mengajar guru dapat terlaksana, sehingga dapat

memberikan dampak yang positif terhadap kualitas pembelajaran di kota sukabumi.

DAFTAR PUSTAKA

- Adrian (2004). *Metode Mengajar Berdasarkan Tipologi Belajar Siswa*. Artikel pada PPS UNY. Tidak diterbitkan. [online] tersedia http://www.artikel.us_art05-65.Html
- Arikunto (2010). *Dasar-dasar Evaluasi Pendidikan*. Jakarta. Bumi Aksara
- Buchari. A (2007). *Manajemen Pemasaran dan Pemasaran Jasa*. Bandung. Alfabeta
- _____ (2006). *Kewirausahaan edisi ke sepuluh*. Bandung. Alfabeta
- Castetter, William, B (1996). *The Human Resource Function in Educational Administration* (Sixth Edition). New jersey 07632 : Pretice Hall, inc Englewood Cliffs
- Depdiknas. (2003). Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003
- (2005). Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005
- (2005). Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005
- (2007). Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007
- (2007). Permendiknas Nomor 16 Tahun 2007
- (2007). Permendiknas Nomor 20 Tahun 2007
- (2007). Permendiknas Nomor 41 Tahun 2007
- Ditjen Mandikdasmen. (2007). *Buku saku KTSP*. Jakarta: Depdiknas
- E.Mulyasa (2009). *Menjadi Kepala Sekolah Yang Profesional*. Bandung: Rosda
- Flippo Edwin (1984). *Personel Management (Manajemen Personalia)* Edisi VII Jilid II. Terjemahan Alponso S. Jakarta. Erlangga
- Gibson, James L, John M. Ivancevich dan James H. Donnelly, Jr (1996). *Organisasi, perilaku, struktur, proses* (alih bahasa Nunuk Adiarni), Jakarta. Bina Aksara
- Glickman, C.D (2007). *Supervision and Instructional Leadership a development approach*. Seventh Edition, Boston; Pearson
- Hadari Nawawi (2001). *SDM dan Produktivitas Kerja*. Bandung. Mandar Maju
- Hamalik, Oemar (2001). *Proses Belajar Mengajar*. Jakarta: Bumi Aksara
- Hasibuan, M.S.P (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Ke Enam, Jakarta. Haji Masagung
- _____ (2000). *Manajemen sumber-daya manusia*. Jakarta : Bumi Aksara
- Hoy, W.K. dan Miskel, C.G. (2001). *Educational Administration Theory, Reseach, and Pravtice*. New York: McGraw Hill
- Majid A. (2005) *Perencanaan Pembelajaran; Mengembangkan standar Kompetensi Guru*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- Mangkunegara. A.A.A.P (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung : PT Remaja Rosdakarya
- _____ (2007). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika Aditama
- _____ (2003). *Perencanaan dan pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung. Refika Aditama
- Marno (2008). *Strategi & metode Pengajaran*. Yogyakarta. Ar-ruzz Media
- Mathis, Robert L. dan Jackson, John H (2006) *Human Resource Management*. Alih Bahasa. Salemba Empat. Jakarta
- Martinis Yamin, Maisah (2010). *Standarisasi Kinerja Guru*. Jakarta :GP Press
- Mitchel, T.R dan Larson (1987). *People and organization; an Introduction to Organizational Behavior*. Singapore: Mc Graw Hill. Inc
- Mukhtar&Iskandar (2009). *Orientasi Baru Supervisi Pendidikan*. Jakarta: GP Press
- Mulyasa (2005) *Menjadi Guru Profesional*. Bandung
- (2004) *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung
- (2003) *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung
- Nasir (2003). *Metode Penelitian*. Jakarta. Ghalia Indonesia
- Patton, M.Q (1978) *Utilization-Focused Evaluation*. Beverly hills: Sage Publishing
- Poerwadarminta. W.J.S. Kamus Besar Bahasa Indonesia
- Purwanto N.(2008). *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung, PT Remaja Rosdakarya.
- Rahardja, Alice Tjandralila. (2004). Hubungan antara komunikasi antar pribadi guru-guru dan motivasi kerja guru dengan kinerja guru Smuk BPK Penabur. Jakarta. [Online] Jurnal Pendidikan Penabur 3 tersedia www.bpkpenabur.or.id/jurnal
- Riduwan (2005). *Metode dan tehnik menyusun Tesis*. Bandung: CV Alfabeta
- Rivai (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta. Raja Gratindo persada
- Robbins. S.P (2006). *Perilaku Organisasi*. Klaten: P.T Intan
- _____ (2001). *Perilaku Organisasi*, Jilid 1, Alih Bahasa oleh Hadyana Pujatmaka dan Benyamin Molan, Penyunting Tanty Tarigan, Edisi Kedelapan, PT. Prehallindo, Jakarta.
- Sagala, S. (2009). *Kemampuan profesional Guru dan Tenaga Kependidikan*. Bandung: Alfabeta
- (2005). *Administrasi Pendidikan kontemporer*. Bandung: Alfabeta
- _____ (2003). *Konsep dan Makna Pembelajaran*, Bandung: Alfabeta

Schuler, Randall S dan Jackson, Susan E. (1997) *Manajemen Sumber daya Manusia; menghadapi Abad ke -21*. Edisi ke-enam, Jakarta: Erlangga

Sedarmayanti (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan I. Bandung. PT. Rafika Aditama

Sergiovanni, T.J. (1987). *Supervision Teaching. Alexandria: association for Supervision and curriculum Development*

Siagian S.P. (2008). *Filsafat Administrasi*. Jakarta: PT Bumi Aksara

Sihotang (2007). *Manajemen sumber Daya Manusia*. Jakarta. Praditya Paramita

Simamora, H (2003). *Panduan Riset Perilaku Konsumen*. Jakarta. PT. Gramedia Pustaka Utama. [online] *Manajemen Sumber Daya Manusia*. ([Http://id.wikipedia.org/wiki/manajemen-sumber-daya-manusia](http://id.wikipedia.org/wiki/manajemen-sumber-daya-manusia))

Soelaiman Sukmalana (2007). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Intermedia Personalia Utama

Sudjana N. (2009). *Dasar-Dasar Proses Belajar Mengajar*. Bandung: Sinar Baru Algensindo

_____ (2004). *Metode Statistika*. Bandung : Tarsito

Sugiyono. (2008). *Metode Penelitian pendidikan*. Bandung:Alfabeta

Suhardan D. (2010). *Supervisi profesional*. Bandung : Alfabeta

Sukardi (2001). *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Jakarta, Bumi Aksara

Terry,G.R.(2003) *Prinsip-prinsip Manajemen*. Jakarta:PT. Bumi Aksara

Tua Efendi Hariandja,M. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Grasindo

Umar, Husein (2005).*Manajemen Riset dan Perilaku Konsumen*. Jakarta. Pt Gramedia Pusat

Usman, M.U (2002). *Menjadi Guru Profesional*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya

Zamroni.(2000). *Paradigma pendidikan masa depan*.Yogyakarta. Bigraf Publishing

JURNAL

Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan (2001) Analisis komparatif antara Sekolah Efektif dengan Tidak Efektif. No. 31 Thn ke 7.

Journal of Leadership Education (2003) Supervisory offtion for instructional leaders in education Vol. 2. Number 2.

Jurnal Administrasi Pendidikan (2011) Pengaruh rekrutmen, Kompensasi dan sistem kompensasi terhadap kinerja kepala sekolah, Vol 13. No.2.

_____ (2011) Analisis Mutu Kinerja, Vol 13 No.2

Journal Engeenering Education (2004) The Impact on Academic Performance and Compensation of Engineering Majors
<http://www.jee.org/2004/october/235.pdf>

Jurnal Pendidikan Dasar (2008) Implementasi Supervisi Akademik Terhadap Proses Pembelajaran di Sekolah dasar se kabupaten Sumedang
[http://file.upi.edu/Direktori/JURNAL/PENDIDIKAN_DASAR/Nomor_9-April_2008/Implementasi Supervisi Akademik Terhadap Proses Pembelajaran di Sekolah Dasar Se Kabupaten Sumedang.pdf](http://file.upi.edu/Direktori/JURNAL/PENDIDIKAN_DASAR/Nomor_9-April_2008/Implementasi_Supervisi_Akademik_Terhadap_Proses_Pembelajaran_di_Sekolah_Dasar_Se_Kabupaten_Sumedang.pdf)

Journal of Deffered Compensation (2008)

Jurnal Pemikiran Alternatif Pendidikan (2007) Kompensasi Pendidikan

Media Online

Analisis kompensasi terhadap motivasi dan kinerja
<http://lemlit.um.ac.id/wp-content/uploads/2009/07/41.pdf>

[Http://blogabseaja.blog.spot.com/2012/04/supervisi-akademik.html](http://blogabseaja.blog.spot.com/2012/04/supervisi-akademik.html)

<http://firman.wordpress.com/pengembangan-silabus>
[http://ahmadsudrajat.files.wordpress.com/2008/og/panduan-pengembangan silabus.pdf](http://ahmadsudrajat.files.wordpress.com/2008/og/panduan-pengembangan-silabus.pdf)

www.oke.or.id/wp-content/uploads/2012/07.10-silabus-rpp.supinah.pdf