

# STUDI TENTANG KINERJA MENGAJAR GURU SEKOLAH DASAR DIKOTA ADMINISTRASI JAKARTA BARAT

Listiani Rita Hartini

Jurusan Administrasi Pendidikan ,Fakultas ilmu Pendidikan ,Universitas Pendidikan Indonesia

E-mail [listianirita@gmail.com](mailto:listianirita@gmail.com) Telp 08128710287

---

## Abstrak

*Masalah pokok dalam penelitian ini adalah Bagaimana gambaran empirik Motivasi berprestasi guru , Kepemimpinan Kepala sekolah ,Supervisi akademik Pengawas dan Kompensasi terhadap Kinerja Mengajar Guru Sekolah Dasar di wilayah Jakarta Barat. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode survey dengan pendekatan kuantitatif .Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru sekolah dasar negeri dan swasta di Jakarta Barat yang berjumlah 13120 dengan sampel 1312 responden tersebar 665 Sekolah Dasar .*

*Hasil penelitian menunjukkan bahwa Motivasi berprestasi, kepemimpinan kepala sekolah ,supervisi akademik pengawas dan kompensasi terhadap kinerja pembelajaran guru yang belum tersertifikasi memberikan kontribusi 47,9 % terhadap peningkatan kinerja pembelajaran guru sementara sisanya 52,1 % dipengaruhi faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini, Sedangkan bagi guru yang tersertifikasi melalui PLPG sebesar 43,6 % bagi guru yang tersertifikasi melalui portopolio sebesar 36,7 % . Kesimpulan dari penulis , bahwa guru yang belum sertifikasi dengan guru yang sudah sertifikasi baik melalui PLPG atau Portofolio, terdapat perbedaan yang signifikan dalam meningkatkan kinerja pembelajarannya. Hal ini dapat memberi makna bahwa guru yang belum sertifikasi, mempunyai kinerja yang lebih tinggi dibandingkan dengan guru yang sudah sertifikasi baik melalui PLPG dan Portofolio. Saran /recomendasi: Perlunya pengkajian yang komprehensif terhadap Kinerja Pembelajaran Guru agar dapat ditingkatkan melalui pemberdayaan gugus dengan mendatangkan Nara sumber ,mengirim guru untuk mengikuti pelatihan pelatihan.*

**Kata Kunci : Kinerja Mengajar Guru**

---

## Abstract

*Formulation of the problem in general in this study is empirical describing achievement motivation of teachers, principal leadership, academic supervision of trustees and compensation performance primary school teachers in the area of West Jakarta The method used in this research is survey method with quantitative approach. The population in this study were primary school teachers throughout the country and the private sector in West Jakarta, amounting to 13120 with sample 1312 respondents and to school totaled 665 . The results showed that achievement motivation, school leadership, supervision and compensation of academic supervisor on the performance of teachers who have not certified learning contributes 47.9% to the improvement of learning performance of teachers while the remaining 52.1% influenced of other factor is not examined in this study.As for teachers who certified through PLPG of 43.6% for teachers who certified through a portfolio of 36.7%.*

*Tip: Need for a comprehensive assessment of learning performance can be improved through teacher empowerment in order to bring interview group, send teachers for training and training Work Shop, The development of technological applications should continue to be followed by bringing in an IT teacher. The government and related agencies (Trustees) as Responsible for leading the successful achievement of organizational goals of improving the quality of education in order to always maintain the achievement motivation of teachers who are good in order to remain consistent and continuous. General conclusion, that the teachers are not been certified by the teachers who have certification either through PLPG or Portfolio, there is a significant difference in improving learning performance.*

**Keywords : Teaching performance**

---

## Latar belakang Penelitian

Guru merupakan elemen kunci dalam sistem pendidikan khususnya di sekolah, semua komponen lain mulai dari kurikulum, sarana dan Prasarana tidak akan banyak berarti apabila esensi pembelajaran yaitu interaksi antara peserta didik dan pendidik tidak berkualitas. Semua komponen lain terutama kurikulum akan hidup apabila dilaksanakan oleh guru. Kepala Sekolah dan Pengawas sekolah terkadang tidak mudah untuk mendapatkan data dan mengamati guru dalam *performance* keseharian di hadapan siswa. Mengingat program kunjungan kelas yang dilakukan oleh kepala sekolah dan Pengawas tidak akan mungkin ditolak oleh guru. Akan tetapi tidak jarang guru menampakan kinerja terbaiknya pada aspek perencanaan dan pada proses pembelajaran saat akan di supervisi. Selanjutnya ia akan kembali bekerja seperti biasa tanpa persiapan yang matang dan tanpa membuat persiapan pengajaran serta tanpa semangat dan antusias yang tinggi. Untuk itulah penilaian kinerja guru mendapatkan perhatian yang serius untuk disikapi oleh Kepala sekolah dan Pengawas sekolah

Otonomi pengelolaan sekolah mengandung arti bahwa sekolah diberi keleluasaan dalam mengelola sumber dayanya sesuai dengan prioritas kebutuhan sekolah, dengan mengikutsertakan peran masyarakat untuk membantu dan mengontrol penyelenggaraan pendidikan dalam kerangka kebijakan Nasional, otonomi sekolah merupakan suatu upaya menampilkan kemandirian sekolah melalui pemberdayaan semua potensi yang tersedia ditujukan untuk meningkatkan mutu pendidikan. Peningkatan mutu pendidikan melalui kemandirian dan inisiatif sekolah dalam mengelola dan memberdayakan sumber daya yang tersedia akan terwujud dengan baik apabila didukung secara optimal peranan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. Sebab kepala sekolah adalah pelaku utama dalam memainkan peranan penting di sekolah.

Peranan guru sangat menentukan dalam usaha peningkatan mutu pendidikan formal. Untuk itu guru sebagai agen pembelajaran dituntut untuk mampu menyelenggarakan proses pembelajaran dengan sebaik-baiknya, dalam kerangka pembangunan pendidikan. Guru mempunyai fungsi dan peran yang sangat strategis dalam pembangunan bidang pendidikan, dan oleh karena itu perlu dikembangkan sebagai profesi yang bermartabat. Undang-Undang No. 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen Pasal 4 menegaskan bahwa guru sebagai agen pembelajaran berfungsi untuk meningkatkan mutu pendidikan nasional. Untuk dapat melaksanakan fungsinya dengan baik, guru wajib untuk memiliki syarat

tertentu, salah satu di antaranya adalah kompetensi (Pedagogik, sosial, kepribadian dan kompetensi profesional)

Banyak guru yang dalam mengajar masih terkesan hanya menggugurkan kewajiban. Guru semacam ini tidak memerlukan strategi, kiat, dan berbagai metode tertentu dalam mengajar. Baginya yang penting bagaimana sebuah peristiwa pembelajaran dapat berlangsung. Ia tidak peduli dengan latar belakang siswa dan karakteristiknya. Ia merasa tidak perlu membuat perencanaan mengajar, perencanaan dan pengembangan tujuan, pengembangan pesan dan mengabaikan penggunaan berbagai media dalam pembelajaran.

Dalam pelaksanaan tugas mendidik, guru memiliki sifat dan perilaku yang berbeda, ada yang bersemangat dan penuh tanggung jawab, juga ada guru yang dalam melakukan pekerjaan itu tanpa dilandasi rasa tanggung jawab, selain itu juga ada guru yang sering membolos, datang tidak tepat pada waktunya, tidak mematuhi aturan, tidak membuat Program dan Rencana Persiapan Pengajaran secara rutin, Kondisi guru seperti itulah yang menjadi permasalahan di setiap lembaga pendidikan formal. Dengan adanya guru yang mempunyai kinerja rendah, sekolah akan sulit untuk mencapai hasil seperti yang diharapkan dan mutu Pembelajaran menjadi rendah pula. Guru tidak boleh terisolasi dari perkembangan sosial masyarakatnya.

Kondisi secara umum Sekolah Dasar yang berada di lingkungan Jakarta Barat belum menunjukkan kondisi yang ideal, Standar Kompetensi Lulusan rata rata masih dibawah Kriteria ketuntasan Minimal, terlihat dari urutan nilai untuk Jakarta Barat menduduki urutan yang ke enam se DKI Jakarta dibawah dari Kepulauan Seribu. Mengapa hal ini dapat terjadi? untuk dapat menjawab hal tersebut dibutuhkan adanya penelitian. Faktor penting untuk mendapat perhatian untuk diteliti adalah kepemimpinan kepala sekolah, peranan supervisi pengawas akademik amat sangat berperan untuk meningkatkan mutu pendidikan.

## Rumusan Masalah

Bertitik tolak dari latar belakang penelitian, identifikasi dan batasan masalah tersebut maka dapat dirumuskan masalah dalam penelitian yaitu :

(1) Bagaimana gambaran empirik Motivasi berprestasi, Kepemimpinan Kepala Sekolah, Supervisi Akademik Pengawas, Kompensasi Guru dan kinerja mengajar guru Sekolah Dasar di Wilayah Kota Administrasi Jakarta Barat? (2) Bagaimana Kontribusi Motivasi berprestasi guru terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar di Wilayah Kota Administrasi

Jakarta Barat? (3) Bagaimana Kontribusi Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar di Wilayah Kota Administrasi Jakarta Barat? (4) Bagaimana Kontribusi Supervisi Akademik pengawas terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar di Kota Administrasi Jakarta Barat? (5) Bagaimana Kontribusi Kompensasi terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar di Kota Administrasi Jakarta Barat? (6) Bagaimana Kontribusi Motivasi berprestasi, Kepemimpinan Kepala Sekolah, Supervisi Akademik Pengawas, Kompensasi secara bersama terhadap Kinerja Mengajar Guru Sekolah Dasar di Kota Administrasi Jakarta Barat?

### Tujuan Penelitian

1. Untuk memperoleh gambaran empirik tentang Motivasi berprestasi, Kepemimpinan kepala sekolah, Supervisi Akademik Pengawas Kompensasi guru dan kinerja mengajar guru Sekolah Dasar di Kota Administrasi Jakarta Barat. 2. Untuk memperoleh besaran kontribusi Motivasi berprestasi guru terhadap Kinerja mengajar guru Sekolah Dasar di wilayah Jakarta Barat. 3. Untuk memperoleh besaran kontribusi tentang Kepemimpinan kepala sekolah terhadap Kinerja mengajar Guru Sekolah Dasar di wilayah Jakarta Barat. 4. Untuk memperoleh besaran kontribusi tentang Supervisi Akademik Pengawas terhadap Kinerja Guru Mengajar Sekolah Dasar di wilayah Kota Administrasi Jakarta Barat. 5. Untuk memperoleh besaran kontribusi tentang Kompensasi terhadap Kinerja Mengajar Guru Sekolah Dasar di wilayah Kota Administrasi Jakarta Barat. 6. Untuk memperoleh besaran kontribusi tentang Motivasi berprestasi, Kepemimpinan Kepala sekolah, Supervisi Akademik pengawas secara bersama terhadap Kinerja Mengajar Guru Sekolah Dasar di wilayah Kota Administrasi Jakarta Barat.

### HIPOTESIS

- Gambaran empirik Motivasi berprestasi, Kepemimpinan Kepala sekolah, Supervisi Akademik, Kompensasi dan Kinerja mengajar Guru tinggi
- Motivasi berprestasi guru berkontribusi positif terhadap Kinerja mengajar Guru Sekolah Dasar di Wilayah Jakarta Barat
- Kepemimpinan Kepala Sekolah berkontribusi positif terhadap Kinerja mengajar Guru Sekolah Dasar di Jakarta Barat.
- Supervisi akademik pengawas berkontribusi positif terhadap Kinerja mengajar Guru Sekolah Dasar di Wilayah Jakarta Barat.

- Kompensasi berkontribusi positif terhadap Kinerja mengajar Guru Sekolah Dasar di Wilayah Jakarta Barat.
- Motivasi berprestasi guru .Kepemimpinan Kepala Sekolah, Supervisi Akademik Pengawas, Kompensasi secara bersama berkontribusi positif terhadap kinerja mengajar Guru Sekolah Dasar di Wilayah Jakarta Barat

### Metode Penelitian

Metode penelitian ini dirancang menggunakan pendekatan kuantitatif dengan cara peneliti melakukan survey kelapangan untuk memperoleh data yang diperlukan, kemudian dianalisis untuk mengetahui aspek aspek yang terungkap dari hasil pengamatan dilapangan tersebut.

### Populasi dan sampel penelitian

Lokasi penelitian ini mengambil tempat di Wilayah kota Administrasi Jakarta Barat. Objek penelitiannya adalah Sekolah Dasar Yang yang berjumlah Negeri 456 sekolah dan 200 Swasta Jumlah 656 sekolah dengan jumlah kecamatan 8 dan guru sebanyak 13.120 orang dengan jumlah sampel 1312 guru

### Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang dilakukan oleh peneliti untuk memperoleh data dilakukan dengan langkah langkah sebagai berikut:

- Wawancara yaitu melakukan wawancara langsung dengan dengan pihak yang terkait dalam penelitian ini guna mendapatkan keterangan data yang dibutuhkan serta berkaitan dengan masalah penelitian . Wawancara dilakukan dengan Suku Dinas Pendidikan, kepala Sekolah, dan Guru guru Sekolah Dasar yang berada di Kota Administrasi Jakarta Barat sebagai teknik komunikasi langsung untuk memperoleh data yang diperlukan.
- *Observasi* Yaitu mengamati Kegiatan Proses Pembelajaran
- *Kuesioner* Yang diberikan kepada Guru dan Kepala Sekolah Dasar di 8 Kecamatan

### Teknik Analisis Data Penelitian

Pengujian validitas instrumen, untuk mengetahui apakah instrumen (alat pengukur) yang digunakan mampu mengukur apa yang seharusnya diukur. Pengujian validitas instrumen menjelaskan bahwa suatu ukuran menunjukkan tingkat keandalan (kesahihan) suatu alat ukur. Uji validitas melalui pretest, apakah item-item pernyataan yang diajukan (angket) dapat digunakan untuk mengukur keadaan

responden sebenarnya. Dalam pengujian ini, pertama penulis menggunakan pengujian validitas konstruksi (*construct validity*) berdasarkan pendapat dari ahli (*judgment experts*). Hasilnya instrumen telah diperbaiki dan disesuaikan dengan pendapat mereka. Kedua, menggunakan pengujian validitas konstruksi dengan analisis faktor, yaitu mengkorelasikan antar skor item instrumen dalam suatu faktor, dan mengkorelasikan skor faktor dengan skor total. Langkah 1, menghitung koefisien korelasi dengan menggunakan rumus *Product Moment* (Pearson).

$$r_{\text{hitung}} = \frac{n \sum X_i Y_i - (\sum X_i)(\sum Y_i)}{\sqrt{\{n \sum X_i^2 - (\sum X_i)^2\} \{n \sum Y_i^2 - (\sum Y_i)^2\}}}$$

Keterangan:

$r_{\text{hitung}}$  = koefisien korelasi *product moment*  
 $X_i$  = skor item  
 $Y_i$  = skor total (seluruh item pertanyaan = jumlah responden Langkah 2, melakukan uji t dengan rumus:

$$t_{\text{hitung}} = \frac{r \sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

Keterangan:

$t_{\text{hitung}}$  = nilai t-hitung  
 $r$  = koefisien korelasi hasil r-hitung  
 $n$  = jumlah responden

Langkah 3, membandingkan t-hitung dengan t-tabel, dimana signifikansi untuk  $\alpha = 0,10$  dan  $dk = 10-2 = 8$ , dengan uji satu pihak (*one tail*), maka diperoleh  $t_{\text{tabel}} = 1,397$ .

Jika  $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$  maka item pertanyaan dinyatakan valid atau *TRUE*.

Jika  $t_{\text{hitung}} < t_{\text{tabel}}$  maka item pertanyaan dinyatakan tidak valid atau *FALSE*.

### Pengujian reabilitas,

untuk mengetahui apakah instrumen penelitian yang digunakan cukup handal. Dalam pengertian sejauh mana hasil pengukuran relatif konsisten, apabila pengukuran diulangi dua kali atau lebih. Untuk pengujian reabilitas, peneliti menggunakan teknik *test re-test* atau tes ulang, dengan alasan mudah dilakukan, merupakan proses lanjutan dari teknik pengujian validitas, artinya peneliti melanjutkan dengan pengujian kedua dengan instrumen yang sama (item pertanyaan identik sama). Skor pengujian pertama dan kedua kemudian dikorelasikan untuk mengetahui besarnya indeks reliabilitas.

Rumus perhitungan yang digunakan sama dengan yang digunakan pada pengujian validitas, yaitu rumus korelasi *Product Moment* (Pearson). Nilai korelasi yang diperoleh lebih besar dari r-tabel dalam **Tabel Nilai r**. Hal ini berarti hasil pengukuran I dan

pengukuran II relatif konsisten. Dengan demikian instrumen penelitian yang akan digunakan reliabel.

- Pengujian homogenitas, bertujuan untuk mengetahui apakah antara variabel bebas dan terikat (data berkelompok) mempunyai variansi populasi yang homogen. Pengujiannya menggunakan model Uji Levene Statistik.
- Pengujian normalitas, bertujuan untuk mengetahui distribusi data dalam variabel yang akan digunakan dalam penelitian. Data yang baik dan layak digunakan dalam penelitian adalah data yang memiliki distribusi normal. Uji normalitas data ini dilakukan dengan menggunakan uji Normal Kolmogorov-Smirnov.
- Menaikkan Skala dengan menggunakan metode MSI (method Successive Interval). Hal ini perlu dilakukan karena data awalnya berbentuk ordinal, dimana skala yang digunakan adalah model Likert. Karena penelitian ini menggunakan jenis statistik parametrik, maka skala minimal yang dapat digunakan harus berbentuk interval. Oleh karena itu, langkah ini perlu dilakukan.

### Data Deskriptif

Dalam penelitian ini data deskriptif menggunakan statistik deskriptif berupa: (1) mengumpulkan, meringkas, dan menjelaskan distribusi data; (2) menyajikan data (hasil peringkasan) dalam bentuk tabel dan grafik. Penyajian tabel dan grafik berupa tabel distribusi frekuensi dan presentasi grafis seperti *pie chart*. Selain tabel dan grafik, dalam deskripsi data disertakan pula ukuran yang lebih eksak, yaitu ringkasan statistik (*summary statistics*).

### Analisis Data

Untuk meneliti pengaruh diantara sub-variabel penelitian terhadap kualitas pelayanan pendidikan, data hasil tabulasi diterapkan pada pendekatan penelitian yaitu dengan analisis jalur (*path analysis*)

Analisis ini digunakan untuk menentukan berapa besarnya pengaruh variabel terhadap variabel lainnya. Besarnya pengaruh dari suatu variabel penyebab (*independen*) ke variabel akibat (*dependen*) disebut koefisien jalur dan diberi symbol  $P_{yxi}$ . Data yang merupakan data yang berasal dari sebuah sampel  $n$ .

#### • Pengertian Kinerja

Guru merupakan profesi profesional di mana ia dituntut untuk berupaya semaksimal mungkin menjalankan profesinya sebaik mungkin. Sebagai

seorang profesional maka tugas guru sebagai pendidik, pengajar dan pelatih hendaknya dapat berimbas kepada siswanya. Dalam hal ini guru hendaknya dapat meningkatkan terus kinerjanya yang merupakan modal bagi keberhasilan pendidikan. Kinerja merupakan terjemahan dari kata *performance* (*Job Performance*), secara etimologis *performance* berasal dari kata *to perform* yang berarti menampilkan atau melaksanakan, sedang kata *performance* berarti “*The act of performing; execution*”(Webster Super New School and Office Dictionary), menurut *Henry Bosley Woolf* *performance* berarti “*The execution of an action*” (Webster New Collegiate Dictionary) Kinerja dalam bahasa Indonesia disebut juga prestasi kerja. Kinerja atau prestasi kerja (*performance*) diartikan sebagai ungkapan kemampuan yang didasari oleh pengetahuan, sikap, keterampilan dan motivasi dalam menghasilkan sesuatu. Prestasi kerja (*performance*) diartikan sebagai suatu pencapaian persyaratan pekerjaan tertentu yang akhirnya secara langsung dapat tercermin dari output yang dihasilkan baik kuantitas maupun mutunya. Pengertian di atas menyoroti kinerja berdasarkan hasil yang dicapai seseorang setelah melakukan pekerjaan.

- **Konsep Motivasi**

Motivasi dapat diartikan sebagai kekuatan (energi) seseorang yang dapat menimbulkan tingkat persistensi dan entusiasmenya dalam melaksanakan suatu kegiatan, baik yang bersumber dari dalam diri individu itu sendiri (motivasi intrinsik) maupun dari luar individu (motivasi ekstrinsik). Seberapa kuat motivasi yang dimiliki individu akan banyak menentukan terhadap kualitas perilaku yang ditampilkannya, baik dalam konteks belajar, bekerja maupun dalam kehidupan lainnya. . Kajian tentang motivasi telah sejak lama memiliki daya tarik tersendiri bagi kalangan pendidik, manajer, dan peneliti, terutama dikaitkan dengan kepentingan upaya pencapaian kinerja (prestasi) seseorang.

Greenberg dan Baron (Y. H. Djatmiko, 2005: 67) mendefinisikan bahwa “Motivasi kerja adalah suatu proses yang mendorong, mengarahkan dan memelihara perilaku manusia kearah pencapaian suatu tujuan”. Senada dengan pernyataan Ernest J. McCormick (A. A. Anwar Prabu Mangkunegara, 2005: 94) dalam hubungannya dengan lingkungan kerja mengemukakan bahwa “*Work motivation is defined as conditions which influence the arousal, direction and maintenance of behaviors relevant in work setting*. Yang artinya bahwa “Motivasi kerja didefinisikan sebagai kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja

- **Konsep Kepemimpinan**

Gibson, Ivancevich & Donnelly (1996: 4) mendefinisikan kepemimpinan sebagai usaha menggunakan suatu gaya mempengaruhi dan tidak memaksa untuk memotivasi individu dalam mencapai tujuan. Yukl (1998: 5) mendefinisikan kepemimpinan sebagai berikut:

.... . *leadership is defined broadly as influence processes affecting the interpretation of events for followers, the choice of objectives for the group or organization, the organization of work activities to accomplish the objectives, the motivation of followers to achieve the objectives, the maintenance of cooperative relationships and teamwork, and the enlistment of support and cooperation from people outside the group or organization*. Artinya kepemimpinan merupakan proses pemimpin mempengaruhi pengikut untuk (a) menginterpretasikan keadaan (lingkungan organisasi), (b) memilih tujuan organisasi, (c) pengorganisasian kerja dan memotivasi pengikut untuk mencapai tujuan organisasi, (d) mempertahankan kerjasama dan tim kerja, (e) mengorganisasi dukungan dan kerjasama orang dari luar organisasi.

Robbins (2002: 3) mendefinisikan kepemimpinan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok ke arah tercapainya tujuan. Pentingnya kepemimpinan dalam organisasi menurut Yukl (1998) tercermin dalam munculnya berbagai macam teori atau pendekatan, yaitu pendekatan sifat, pendekatan perilaku, pendekatan pengaruh kekuatan, pendekatan situasional dan pendekatan terpadu.

Menurut Boles tujuan sistem sosial adalah memenuhi kebutuhan, produktivitas, inovasi dan pemeliharaan organisasi sistem sosial. Selanjutnya Anwar (1984: 72) menjelaskan kepemimpinan adalah “Kepemimpinan adalah hubungan satu orang yakni pemimpin mempengaruhi pihak lain untuk bekerja sama secara sukarela dalam usaha mencapai hal yang diinginkan oleh pemimpin tersebut.” Subhubungan itu konsep kepemimpinan diberi batasan sebagai berikut: “Kepemimpinan menunjukkan proses kegiatan seseorang dalam memimpin, membimbing, mempengaruhi atau mengontrol pikiran, perasaan atau tingkah laku orang lain.”

- **Konsep Supervisi akademik**

Supervisi akademik adalah suatu upaya yang dilakukan untuk meningkatkan mutu proses pendidikan yang dilaksanakan di Sekolah yang didukung dengan optimalisasi peran guru, ketersediaan sarana dan prasarana, desain kurikulum, sistem pembelajaran dan mekanisme penilaian dan pengukuran. Tujuannya adalah untuk mengembangkan dan meningkatkan situasi dan proses

pembelajaran agar menjadi lebih baik dan berkualitas (Sofyan, 2005: 10). Sedangkan menurut Sergiovanni dan Starrat sebagaimana yang dikutip Mulyasa (2006: 111) menyatakan bahwa:

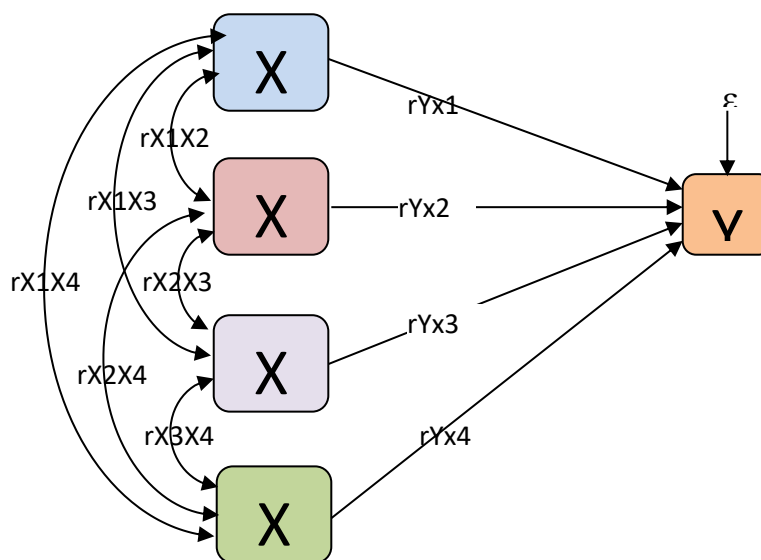
*”Supervision is a process designed to help teacher and supervisor learn more about their practice; to better able to use their knowledge and skills to better serve parents and schools; and to make the school a more effective learning community”*

Penjelasan di atas memberikan penekanan bahwa pelaksanaan supervisi bukanlah merupakan

proses inspeksi, karena supervisi tidak bermuara pada pengawasan untuk mencari kesalahan dan pemberian hukuman (*punishment*), melainkan untuk meningkatkan mutu proses pendidikan yang dilaksanakan di Sekolah. Dalam pelaksanaan supervisi, guru tidak dianggap sebagai pelaksana pasif, akan tetapi harus diperlakukan sebagai partner kerja yang memiliki ide, gagasan, pendapat dan pengalaman yang perlu didengar dan dihargai serta diikutsertakan dalam upaya optimalisasi pembelajaran dalam mewujudkan Sekolah yang berkualitas.

## HASIL PENELITIAN

Koefisien jalur bisa dihitung dengan langkah kerja sebagai berikut



- X<sub>1</sub> = Motivasi Berprestasi Guru.
- X<sub>2</sub> = Kepemimpinan Kepala Sekolah.
- X<sub>3</sub> = Supervisi Akademik Pengawas
- X<sub>4</sub> = Kompensasi.
- Y = Kinerja Pembelajaran Guru.

### Temuan Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil analisis penelitian pada bab sebelumnya penulis dapat menarik kesimpulan mengenai Kontribusi Motivasi berprestasi Guru Kepemimpinan Kepala Sekolah, Supervisi Akademik Pengawas Sekolah dan Kompensasi terhadap Kinerja Pembelajaran Guru Sekolah Dasar di Jakarta Barat. Pembahasan ini dimaksudkan untuk mengkaji dan memperjelas hasil temuan dalam penelitian sehingga dapat diperoleh pemahaman secara menyeluruh tentang Kinerja Pembelajaran guru dengan pengaruhnya .

Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara umum Motivasi berprestasi dengan total responden

1312 mempunyai tingkat yang Tinggi dengan rata rata scor 4,26 secara langsung menentukan perubahan perubahan kinerja pembelajaran guru sebesar . Berdasarkan uraian tersebut, untuk lebih meningkatkan kinerja guru, faktor motivasi berprestasi guru harus lebih ditingkatkan. Keinginan untuk bekerja secara maksimal dilandasi oleh keinginan untuk menjadi yang terbaik ,berprestasi dan bentuk pertanggung jawaban atas profesi yang diembannya. Sehingga motivasi menjadi landasan seseorang menjadi guru dan mengelola pembelajaran menjadi bermutu. Menjadikan motivasi sebagai bagian dari ranah dalam melaksanakan tugasnya menjadi suatu bahan pertimbangan bagi guru sehingga kinerja

guru meningkat akibat keinginan dirinya untuk berprestasi.

Kontribusi **Motivasi Guru Berprestasi** yang belum tersertifikasi memberikan kontribusi secara langsung menentukan perubahan-perubahan Kinerja Pembelajaran Guru, melalui hubungannya dengan Kepemimpinan Kepala Sekolah adalah sebesar **0,538 ( 28,9 % )** Berdasarkan Tabel Model Summary tersebut, dimana  $R^2 = 0,479$  atau seringkali disebut dengan Koefisien Determinasi (KD) yaitu untuk mencari besarnya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat, maka dapat diketahui bahwa secara keseluruhan kontribusi variabel X1; X2; X3 dan X4 terhadap Kinerja Pembelajaran Guru (Y), memberikan Kontribusi sebesar **47,9 %** terhadap peningkatan kinerja pembelajaran guru, sementara sisanya sebesar **52,1 % dipengaruhi faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.**

Berdasarkan hasil perhitungan dan pengujian melalui analisis jalur yang telah diuraikan pada pembahasan sebelumnya, dapat diketahui bahwa bagi guru yang belum sertifikasi, untuk melihat Kontribusi variabel atau konstruk mana yang lebih besar dalam meningkatkan kinerja guru, dapat dilihat pada hasil uji statistik t yang terdapat pada tabel Coefficients<sup>a</sup> di output hasil SPSS, dimana variabel yang memiliki hasil uji t yang lebih besar adalah Supervisi Akademik Pengawas (X3), dengan t hitung yang diperoleh sebesar 8.278 dibandingkan dengan t hitung untuk variabel Motivasi berprestasi (4.986); Kepemimpinan Kepala sekolah (3.497); dan X4 (2.983).

Hal ini dapat dikatakan bahwa variabel **Supervisi Akademik Pengawas bagi guru yang belum tersertifikasi**, lebih besar kontribusinya dalam meningkatkan Kinerja Pembelajaran Guru, diikuti oleh faktor motivasi juga turut menyumbang terhadap peningkatan kinerja pembelajaran guru. Sedangkan untuk faktor Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Kompensasi, memang memberikan kontribusi terhadap peningkatan kinerja guru, tetapi sumbangan yang diberikannya relatif kecil jika dibandingkan dengan faktor Supervisi akademik pengawas dan Motivasi guru.

Dari uraian data di lapangan di atas tadi maka dapat diambil kesimpulan bahwa salah satu upaya untuk mewujudkan kualifikasi peningkatan kompetensi Kepala sekolah, melalui : 1. Pemerintah dengan lembaga yang terkait harus mengadakan pelatihan-pelatihan kepemimpinan ( Leadership ) dalam meningkatkan kompetensi kepala sekolah mampu melaksanakan tugas dan fungsinya sesuai dengan tuntutan organisasi untuk memimpin

lembaga/sekolah yang dipimpinnya Dengan demikian yang tepat untuk saat ini adalah dibutuhkan pimpinan yang mampu mengantisipasi dan melakukan penyesuaian dengan tuntutan dan perubahan, bukan hanya menggunakan pendekatan kewenangan dan kekuasaan saja tetapi mengadakan kerjasama dengan guru dalam meningkatkan mutu Pendidikan di Jakarta Barat .2.Pembinaan rutin dari Pengawas melalui pertemuan gugus untuk dapat mengarahkan dan mengembangkan kerjasama yang efektif dengan memberikan penghargaan terhadap kemampuan guru guru dipimpinnya sehingga timbul kepercayaan pada dirinya sendiri dan kesediaan menghargai orang lain sesuai dengan kemampuan masing masing .3. Membantu menyelesaikan masalah masalah baik yang dihadapi secara perseorangan maupun kelompok dengan memberikan petunjuk petunjuk dalam mengatasinya sehingga berkembang kesediaan untuk memecahkan dengan kemampuan sendiri.4. Melaksanakan diskusi dengan guru guru setelah pembelajaran berlangsung bersama dalam kelompok kolaboratif mereka untuk mendiskusikan dan merevisi rencana pembelajaran.

#### **Usulan Model Peningkatan mutu Kinerja Guru Melalui Supervisi Akademik Pengawas**

Sekolah sebagai suatu organisasi dan sebagai sistem sosial didalamnya terdapat berbagai faktor yang dapat menentukan keberhasilan bagi terwujudnya Kinerja Guru yang kreatif dan inovatif dan terlaksananya pengembangan Organisasi kearah yang lebih baik dan antisifatif terhadap tuntutan perubahan .Pengembangan kinerja guru memerlukan kondisi dan manajemen organisasi yang memungkinkan seorang guru melakukan pekerjaannya sebagai pendidik dengan baik, sehingga organisasi sekolah dapat menjadi lingkungan yang nyaman dalam melaksanakan tugas nya sebagai Pendidik. Dengan Demikian maka peningkatan mutu kinerja guru perlu diletakkan dalam konteks organisasi sekolah sebagai suatu sistem. Sejalan dengan hal tersebut serta dengan memperhatikan hasil penelitian bahwa Kinerja guru dipengaruhi berbagai macam faktor diantaranya Faktor Motivasi berprestasi, Kepemimpinan Kepala sekolah, Supervisi Akademik dan Kompensasi .Faktor faktor tersebut mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan Kinerja guru. Hal ini berimplikasi pada nya memperhatikan faktor faktor tersebut dalam upaya meningkatkan kinerja Guru.

Hasil penelitian sebagaimana dikemukakan terdahulu menunjukkan bahwa Supervisi Akademik yang mempunyai pengaruh yang paling dominan dan menyeluruh terhadap peningkatan kinerja

guru. Supervisi yang dilakukan oleh pengawas secara rutin dapat meningkatkan kinerja profesional guru ternyata berpola linear dan positif. Kontribusi linear dan positif ini juga berarti diperbaiki ada kegiatan supervisi akademik sendiri yang dilakukan pengawas sekolah meningkat. Artinya dilakukan dengan

konsisten dan berkesinambungan maka akan meningkat pula kinerja guru yang selanjutnya dapat meningkatkan hasil belajar siswa serta berakhir pada peningkatan mutu pendidikan, meskipun angka korelasi amat sangat kuat dengan tingkat kontribusi sebesar 47,9 %

## SIMPULAN DAN SARAN

### Simpulan

dari hasil penelitian ini, dapat dikatakan bahwa guru yang belum sertifikasi dengan guru yang sudah sertifikasi baik melalui PLPG atau Portofolio, terdapat perbedaan yang signifikan dalam meningkatkan kinerja pembelajarannya. Hal tersebut dapat dibuktikan dengan membandingkan besaran t hitung antara guru yang belum sertifikasi dengan guru yang sudah sertifikasi baik melalui PLPG dan Portofolio, dimana dapat diketahui dari hasil t hitung bagi guru yang belum sertifikasi lebih besar dibandingkan guru yang sudah sertifikasi melalui Portofolio. Diantara variabel variabel yang paling tinggi berkontribusi adalah Supervisi Akademik Pengawas

### Saran

Profesi guru selama ini tak pernah surut dari pembincangan dan wacana publik. Ada banyak sisi yang bisa digunakan untuk membidik profesi ini, mulai rendahnya kinerja, kepribadian yang kurang terpuji, hingga persoalan asap dapur. Banyak guru yang dalam mengajar masih terkesan hanya menggugurkan kewajiban. Guru semacam ini tidak memerlukan strategi, kiat, dan berbagai metode tertentu dalam mengajar. Baginya yang penting bagaimana sebuah peristiwa pembelajaran dapat berlangsung. Ia tidak peduli dengan latar belakang siswa dan karakteristiknya. Ia merasa tidak perlu membuat perencanaan mengajar, perencanaan dan pengembangan tujuan, pengembangan pesan dan mengabaikan penggunaan berbagai media dalam pembelajaran. Ia pun mengabaikan evaluasi komprehensif (kendati tetap melaksanakan evaluasi sumatif dan formatif) aspek aspek psikologis, sosiologis dan budaya dalam pembelajaran. Seorang guru yang memasuki kelas tanpa kesiapan, maka dia harus siap keluar kelas tanpa kehormatan dan kewibawaan. Hal ini adalah wajar karena siswa dapat menilai dan melihat langsung para gurunya yang siap mengajar atau tidak.

Kontribusi Kepemimpinan Kepala Sekolah bagi guru yang belum tersertifikasi memberikan kontribusi secara langsung menentukan perubahan- sebesar 0,538 ( 28,9 % ) Kontribusi Kepemimpinan Kepala

Sekolah bagi guru yang tersertifikasi melalui PLPG memberikan kontribusi secara langsung menentukan perubahan- sebesar 0,474 ( 22,46 % ), Kontribusi Kepemimpinan Kepala Sekolah bagi guru yang tersertifikasi melalui portofolio memberikan kontribusi secara langsung menentukan perubahan- sebesar 0,285 ( 8,17 % )

Dari uraian data dilapangan diatas tadi maka dapat diambil kesimpulan bahwa salah satu upaya untuk mewujudkan kualifikasi peningkatan kompetensi Kepala sekolah, melalui

1. Pemerintah dengan lembaga yang terkait harus mengadakan pelatihan-pelatihan kepemimpinan ( Leadership ) dalam meningkatkan kompetensi kepala sekolah mampu melaksanakan tugas dan fungsinya sesuai dengan tuntutan organisasi untuk memimpin lembaga/sekolah yang dipimpinnya Dengan demikian yang tepat untuk saat ini adalah dibutuhkan pimpinan yang mampu mengantisipasi dan melakukan penyesuaian dengan tuntutan dan perubahan, bukan hanya menggunakan pendekatan kewenangan dan kekuasaan saja tetapi mengadakan kerjasama dengan guru dalam meningkatkan mutu Pendidikan di Jakarta Barat.
2. Pembinaan rutin dari Pengawas melalui pertemuan gugus untuk dapat mengarahkan dan mengembangkan kerjasama yang efektif dengan memberikan penghargaan terhadap kemampuan guru guru dipimpinnya sehingga timbul kepercayaan pada dirinya sendiri dan kesediaan menghargai orang lain sesuai dengan kemampuan masing masing
3. Membantu menyelesaikan masalah masalah baik yang dihadapi secara perseorangan maupun kelompok dengan memberikan petunjuk petunjuk dalam mengatasinya sehingga berkembang kesediaan untuk memecahkan dengan kemampuan sendiri.
4. Melaksanakan diskusi dengan guru guru setelah pembelajaran berlangsung bersama dalam kelompok kolaboratif mereka untuk mendiskusikan dan merevisi rencana pembelajaran
5. Perlunya pengkajian yang komprehensif terhadap Kinerja Guru agar dapat ditingkatkan melalui pemberdayaan gugus dengan mendatangkan Nara sumber, mengirim guru untuk mengikuti pelatihan pelatihan dan Work Shop,



Perkembangan aplikasi teknologi harus terus diikuti dengan mendatangkan guru IT .6.Pemerintah dan instansi terkait ( Pengawas ) sebagai penanggung jawab terdepan untuk keberhasilan pencapaian tujuan organisasi yaitu meningkatkan mutu Pendidikan agar selalu memelihara motivasi berprestasi guru yang sudah baik agar tetap konsisten dan berkesinambungan .Pemerintah tidak hanya menuntut Guru untuk menunjukkan kinerja yang baik tapi juga turut memperhatikan kesejahteraan Guru .Kesejahteraan disini bukan dalam bentuk materi seperti Tunjangan Kinerja Daerah ( TKD ) melainkan banyak bentuk lain seperti memberikan rewards dan penghargaan pada Guru guru yang mempunyai prestasi .Memberikan pembinaan dan cara lain yang menunjang dan meningkatkan motivasi dan kinerja guru

7.Kepemimpinan dan komunikasi yang efektif antara Kepala sekolah dan Guru perlu diperbaiki sehingga program dapat berjalan sesuai prinsip manajerial yang baik .Koordinasi dan kerjasama menjadi salah satu Keberhasilan program Sekolah (Kinerja Pembelajaran Guru yang tinggi) yang selanjutnya dapat mendatangkan keuntungan bagi Sekolah tercermin Naiknya hasil Ujian Nasional siswa tahun pelajaran 2010/2011 yang sebelumnya dari urutan ke enam menjadi urutan ke empat di DKI Jakarta .8,Supervisi Akademik Pengawas Perlu ditingkatkan terutama melalui pembinaan dan penilaian kinerja Guru secara komprehensif dan berkesinambungan .Peranan Supervisi Akademik Pengawas secara keseluruhan mempunyai peranan yang sangat esensial didalam memajukan meningkatkan mutu pendidikan. yang dinilai dengan berdasarkan penilaian yang telah ditetapkan serta dapat dilakukan tindakan lebih lanjut.

## DAFTAR PUSTAKA

- Akdon , ( 2007 ) *Strategic Management for Educational Management* PT Alfabeta Bandung
- Alma, Buchari, (2009) *Metoda dan tehnik menyusun proposal penelitian*, Bandung: Alfabeta.
- Anwar Prabu Mangkunegara, (2000) *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung: PT. Rosda Karya.
- Anatan, Lina dan Ellitan, Lena. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Bisnis Modern*. Bandung: Alfabeta
- Arikuntoro, Suharsimi (2003), *Prosedur penelitian*, Jakarta: Bina Aksara.
- Al Rasyid, Harun (1994 ) *Metode Statika* , Bandung ,Program Pascasarjana Unpad
- Anwar ,Idochi,& Yayat Hidayat Amir ( 2000) *Administrasi Pendidikan Teori ,Konsep & Issu Program Pasca Sarjana UPI*
- A.Timpe Dale ( 2002 ) *Performace Kinerja* PT Gramedia Asri Media Jakarta
- ( 2002 ) *Leadership* .Kepemimpinan PT Gramedia Asri Media Jakarta
- Bacal,Robert ( 2001 ) *Performance Management* terjemahan Surya Darma , Jakarta ,Gramedia
- Best John W.( 1982) *Metodologi Penelitian Pendidikan*, terjemahan Sanapiah Faisal, Surabaya Usaha Nasional
- Beeby,CE ( 1981 ) *Pendidikan di Indonesia* ,Jakarta,LP3ES
- Buchori ,Muchtar ( 1995 ) *Transpormasi Pendidikan* jakarta,Pustaka Sinar Harapan
- Burhanudin ,yusak ( 1998 ) *Administrasi Pendidikan* ,Bandung , Pustaka setia
- Burhanudin.(1998.) *Analisis Administrasi Manajemen dan Kepemimpina Pendidikan*. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Connel ,Helen ( 2003 )*Reformasi Pendidikan* terj Solicha ,Jakarta Logos wacana Ilmu
- Cooper ,Keneth Carlton ( 2000) *Effectivее Competency & Reporting* Washington DC: Amacon
- Cascio Wayne F ( 2006 ) *Managing human Resource* ,New York ,Mc Graw Hill
- Davis, K & J. W. Newstrom, 1990, *Perilaku dalam Organisasi*. Terjemahan. Jakarta. Erlangga
- Danim ,Sudarwan ( 2002 ) *Inovasi Pendidikan dalam upaya peningkatan profesionalisme Tenaga kependidikan* ,Bandung . Pustaka setia
- Dedi Supriadi (2002) *Guru di Indonesia*, Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional Republik Indonesia
- Depdiknas. 2002. *Pendekatan Kontekstual*. Jakarta
- 2002. *Penilaian Berbasis Kelas*. Jakarta: Puskur, Balitbang Diknas.
- 2003. *Standar Kompetensi Guru*. Jakarta
- 2004. *Pedoman Pengembangan Bahan Ajar*. Jakarta: Dikmenum.
- Depdiknas Dirjen Dikdasmen ( 2004 ) *Pedoman Pengembangan Sekolah Standar Nasional*
- Depdiknas ( 2002 ) *Kamus besar Bahasa Indonesia* ,Jakarta,Balai Pustaka .
- Direktorat Ketenagaan Dirjen Dikdasmen ( 2007 ) Pengembangan Inovasi Pembelajaran
- Departemen Pendidikan Nasional (2007) *Pedoman Penilaian Kinerja Sekolah Dasar*.
- Engkoswara ( 2002 ) *Lembaga Pendidikan sebagai pusat Pembudayaan* .cetakan pertama ,Bandung Yayasan Amal Keluarga
- Edward Sallis (2006) *Total Quality Management in Education* Jogyakarta: IRCiSod.
- E. Mulyasa. 2006. *Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Fattaah, Nanang (2000) *Landasan Menejemen Pendidikan*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- ( 2004 ) *Konsep Manajemen Berbasis Sekolah dan Dewan sekolah* ,Bandung ,Pustaka bumi Quraiisy.
- Furqon ( 2001 ) *Statistika terapan untuk penelitian* ,Bandung Alfabeta
- Gibson, James. (1996) , *Organisasi: Perilaku, Struktur,terj Nunuk Andriarti Proses*, Jilid I. Jakarta: Binarupa Aksara..
- Hasibuan, H. Malayu S. P. (2005.) *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara Persada.
- Handoko, T. Hani. (2001) . *Manajemen, Edisi 2*. Yogyakarta: BPFE UGM
- Himpunan Keputusan Mendikna RI ( 2006 ) ,Jakarta sinar Grafika
- Hersey ,Paul & KenBlanchard ( 1982 ) *Management Prilaku Organisasi* .*Pendayagunaan Sumber Daya Manusia* terj.Agus Darma ,aJkarta Erlangga
- Hoy ,Wayne K,Cecil G.Miskel ( 2001 ) *Educational Administrastion* 6th Edition New Jersey ,Mc Graw Co
- Ivecevich John ( 2007)*Human Resource Management* ,New York ,Mc Graw Hill
- Irianto, Jusuf. 2001. *Tema-Tema Pokok Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Insan Cendikia..
- Iman, Muis Saad. (2004) . *Pendidikan Partisipatif*. Yogyakarta: Safira Insania Press.
- Isjoni. (2003, 4 November) . SMK dan Permasalahanya. Artikel Pendidikan Network [online], halaman 1. Tersedia:

- <http://re-searchengines.com/isjoni3.html>.  
[8 Desember 2007]
- Khalifah, M dan Quthub, Usamah (2009) *Menjadi Guru yang dirindu Bagaimana menjadi guru yang memikat dan professional* Surakarta, Ziyad Visi Media
- Kartadinata, Sunaryo. (2007). *Tingkatkan Kualitas SDM melalui Pendidikan Kejuruan*. Pikiran Rakyat (24 Oktober 2007)
- Mulyasa E. (2006) *Menjadi guru Profesional menciptakan pembelajaran Kreatif menyenangkan*, Bandung: PT Rosda Karya
- ( 2004 ) *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung PT Rosda Karya
- Mukhtar, (2007) *10 kiat sukses mengajar di kelas* Jakarta: PT Nimas multima.
- M.Surya (2003: 42) *Manajemen Pendidikan*. Surabaya: PT Surya Pres
- Oxford University. (2001). *Concise Oxford Dictionary, Tenth Edition*. [CD-ROM]. Oxford: Oxford University Press
- Prabu, Anwar . 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya..
- Pupuh Fathurrohman, Prof, M.Sobry Sutikno M.Pd ( 2007 ) *Strategi Belajar mengajar* PT refika Aditama bandung
- Robbins, Stephen.(2002.) *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Prentice Hall.
- Rivai, Veithzal. 2005. *Performance Appraisal*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- Rusli Syarif. ( 1991.) *Teknik Manajemen Latihan dan pembinaan*, Bandung : Angkasa
- Robbin, Stephen P. (2001) . *Orgazizational Behaviour*. New Jersey: Pearson Educational International.
- Saud Udin Syaefudin (2008) *Pengembangan Profesi Guru*, Bandung: CV Alfabeta.
- Samani, Muchlash. (2000) . *Revitalisasi Sekolah Menengah Kejuruan*. Makalah pada Diskusi di Pusat Penelitian Kebijakan Balitbang Depdiknas, Jakarta, 23 Oktober 2000..
- Satori, Djam'an, et all. (2003) . *Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di Jawa Barat*. Bandung: Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat.
- Sagala Syaiful (2009) *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan* Bandung PT Alfabeta.
- Sagala Syaiful ( 2005 ) *Konsep dan makna Pembelajaran* Bandung PT Alfabeta
- Sagala Syaiful ( 2006) *Manajemen berbasis sekolah dan Masyarakat* PT Rakasta Samasta , Jakarta
- Sastradipoera, Komarudin. 2001. *Asas-Asas Manajemen Perkantoran*. Bandung: Kappa Sigma.
- Sudarwan Danim , ( 2002 ) *Inovasi Pendidikan dalam upaya peningkatan Profesionalisme tenaga kependidikan* PT Pustaka Setia ,Bandung
- Simamora, Henry. 2004. *Manjemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Sri Banum Muslim . (2009) *Supervisi Pendidikan meningkatkan kualitas Profesionalisme guru* Bandung: Alfabeta
- Steers, M Richard. 1985. *Efektivitas Organisasi*. Jakarta: Erlangga
- Steers, Richard M. et al. (1985). *Efektivitas Organisasi*. Jakarta: Erlangga.
- Sergiovanny , Daresh et al.( 1989), *Educational Governace and Administration* ,New Jersey Prentice Hall Inc.
- Sukmadinata, Nana. S. (2002). *Pengendalian Mutu Sekolah Menengah: Konsep, Prinsip, dan Instrumen*. Bandung: Remaja Rosda Karya
- Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia (2009) *Manajemen Pendidikan* PT Alfabeta
- UPI ( 2011) *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah Bandung* ; Universitas Pendidikan Indonesia
- Usman, Moh.Uzer ( 1997 ) *Menjadi Guru Profesional* , Bandung ,Remaja Rosda karya .
- Winardi. J, 2001. *Motivasi & Pemotivasian dalam Manajemen*. Jakarta: Rajawali Pers..