

## ABSTRAK

**Rahmawita (2007/88589), program studi pendidikan ekonomi, fakultas ekonomi UNP 2012 : Pengaruh supervisi dan kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru SMAN 2 Batusangkar Kabupaten Tanah Datar Tahun 2012/2013. Skripsi, UNP 2012.**

**Pembimbing I :1. Drs. H Syamwil, M.Pd**

**Pembimbing II :2. Drs, Zulfahmi , Dip, IT**

Penelitian ini bertujuan untuk menguji: 1) Pengaruh supervisi kepala sekolah terhadap kinerja guru. 2) Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru. 3) Pengaruh supervisi dan kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru.

Jenis penelitian ini adalah deskriptif dan asosiatif. Populasi penelitian ini adalah seluruh guru SMAN 2 Batusangkar yang berjumlah 46 orang, teknik pengambilan sampel menggunakan *teknik purposive sampling* yang berjumlah 41 orang. Teknik analisis data adalah analisis deskriptif, Uji asumsi klasik: Uji Normalitas dan Uji Heterokedastisitas, Uji Model, Analisis Regresi Berganda, dan Uji hipotesis dengan menggunakan Uji t dan Uji F.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan positif dari supervisi terhadap kinerja guru dengan tingkat  $\text{sig } 0,029 < \alpha = 0,05$ ;  $t_{\text{hitung}} = 2,264 > t_{\text{tabel}} = 1,686$ . Terdapat pengaruh yang signifikan positif dari kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru dengan tingkat  $\text{sig } 0,031 < \alpha = 0,05$ ;  $t_{\text{hitung}} = 2,243 > t_{\text{tabel}} = 1,686$  dan adanya pengaruh yang signifikan positif dari supervisi dan kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru dengan nilai  $\text{sig } 0,000 < \alpha 0,05$ .

Berdasarkan penelitian ini maka disarankan untuk pihak yang terkait lebih memperhatikan lagi supervisi kepala sekolah dan peran kepemimpinan kepala sekolah dalam proses pembelajaran dan pengawasan dalam upaya untuk lebih memaksimalkan lagi kinerja guru SMAN 2 Batusangkar.

## KATA PENGANTAR



*Assalamualaikum Warahmatullahi wabarakatuh*

Puji dan syukur penulis ucapkan ke hadirat Allah SWT, yang selalu memberikan rahmat dan karunia-Nya kepada penulis, Salawat dan salam penulis sampaikan kepada Nabi Muhammad SAW, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul “Pengaruh Supervisi dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru SMAN 2 Batusangkar Kabupaten Tanah Datar”. Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Kependidikan Program Studi Pendidikan Ekonomi Keahlian Administrasi Perkantoran Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang.

Dalam penelitian dan penulisan skripsi ini penulis banyak mendapatkan bantuan, motivasi, petunjuk dari berbagai pihak, untuk itu penulis mengucapkan terima kasih kepada Bapak Drs. Syamwil, M.Pd selaku pembimbing I, dan Bapak Drs, Zulfahmi, Dip. IT selaku pembimbing II, yang telah memberikan masukan dan saran serta dengan sabar membimbing penulis dalam menyelesaikan penelitian dan penulisan skripsi ini. selanjutnya penulis juga mengucapkan terimakasih kepada:

1. Bapak Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang beserta staf dan karyawan/ti yang telah memberikan kemudahan dalam administrasinya.
2. Ibu Ketua dan Bapak Sekretaris Program Studi Pendidikan Ekonomi Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang yang telah membantu kelancaran penulisan skripsi ini.
3. Bapak dan Ibu Dosen staf Pengajar fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang yang telah memberikan pengetahuan yang bermanfaat selama penulis kuliah.
4. Bapak/ibu penguji skripsi (1) Drs. Syamwil, M.Pd, (2) Drs. Zulfahmi, Dip, IT, (3) Rino, S.Pd. M.Pd dan (4) Dra. Armida. S, M.Si sebagai penelaah yang telah memberikan kritikan dan saran untuk penyelesaian skripsi ini.
5. Ibu Dra. Desvianorita, MM selaku Kepala Sekolah SMA Negeri 2 Batusangkar yang telah memberikan izin untuk proses penelitian.
6. Majelis Guru serta karyawan/ti SMA Negeri 2 yang telah ikut membantu dalam proses penelitian ini.

7. Ayahanda dan Ibunda beserta keluarga tercinta yang selalu memberikan do'a dan dukungan baik moril maupun materil kepada penulis, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
8. Rekan-rekan mahasiswa Pendidikan Ekonomi angkatan 2007 yang seperjuangan dengan penulis yang telah memberikan semangat dan dorongan sehingga penulis mampu menyelesaikan skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa masih terdapat kekurangan-kekurangan dalam penulisan skripsi ini, karena itu dengan segala kerendahan hati penulis mengharapkan kritik dan saran yang sifatnya membangun dari semua pihak.

Sebagai penutup penulis berharap semoga skripsi ini mempunyai arti dan dapat memberikan manfaat bagi pembaca umumnya dan penulis khususnya. Amin.

Padang, Januari 2012

**Penulis**

## DAFTAR ISI

Halaman	
<b>ABSTRAK.....</b>	<b>i</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>ii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>iv</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>vi</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN.....</b>	<b>ix</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi Masalah.....	9
C. Pembatasan Masalah.....	9
D. Rumusan Masalah.....	9
E. Tujuan penelitian.....	10
F. Manfaat Penelitian.....	10
<b>BAB II KAJIAN TEORI, KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS</b>	
A. Kajian Teori.....	11
1. Kinerja Guru.....	11
2. Supervisi .....	21
3. Kepemimpinan .....	29
B. Penelitian yang relevan .....	34
C. Kerangka Konseptual.....	35
D. Hipotesis .....	36
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b>	
A. Jenis Penelitian.....	37
B. Tempat dan Waktu Penelitian.....	37
C. Populasi dan Sampel .....	37
D. Jenis dan Sumber Data.....	38
E. Teknik Pengumpulan Data.....	39
F. Definisi Operasional .....	39
G. Instrumen Penelitian .....	41
H. Uji Coba Instrumen.....	43
I. Teknik Analisis Data.....	44
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b>	
A. Gambaran Umum.....	50
B. Hasil Penelitian .....	54
1. Analisis Deskriptif.....	54
C. Analisis Inferensial.....	66
D. Hasil Analisis Data.....	67
E. Uji Hipotesis.....	68
F. Pembahasan .....	70

## **BAB V SIMPULAN DAN SARAN**

A. Simpulan .....	73
B. Saran .....	74

## **DAFTAR PUSTAKA**

## DAFTAR TABEL

Tabel	
Halaman	
1. Persentase Kinerja Guru .....	3
2. Populasi Penelitian.....	37
3. Skor Jawaban .....	41
4. Kisi-kisi Penyusunan Instrumen. ....	41
5. Sarana dan Prasarana. ....	51
6. Perbandingan Tingkat Ketercapaian Masing-Masing Indikator Kinerja Guru .....	55
7. Distribusi Frekuensi Kinerja Guru (Y) Indikator Membuat Perangkat Pembelajaran .....	55
8. Distribusi Frekuensi Kinerja Guru (Y)Indikator Melaksanakan kegiatan Membimbing. ....	56
9. Distribusi Frekuensi Kinerja Guru (Y)Indikator Mengikuti Kegiatan Pemasyarakatan dan Pengembangan Kurikulum.....	57
10. Distribusi Frekuensi Kinerja Guru(Y) Indikator Melaksanakan Analisis UH .....	56
11. Perbandingan Tingkat Ketercapaian Masing-Masing Indikator Variabel Supervisi Kepala Sekolah.....	58
12. Distribusi Frekuensi Supervisi Kepala Sekolah (X1) Indikator Pelaksanaan Tata Tertib .....	59
13. Distribusi Frekuensi Supervisi Kepala Sekolah (X1) Indikator Kegiatan Belajar Mengajar .....	60
14. Distribusi Frekuensi Supervisi Kepala Sekolah (X1) Indikator Kegiatan Ekstrakurikuler.....	60
15. Perbandingan Tingkat Ketercapaian Masing-Masing Indikator Variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	62
16. Distribusi Frekuensi Kepemimpinan Kepala Sekolah (X2) Indikator Orientasi Tugas.....	62
17. Distribusi Frekuensi Kepemimpinan Kepala Sekolah (X2) Indikator	
18. Orientasi Tugas Distribusi Frekuensi Kepemimpinan Kepala Sekolah (X2) Indikator Orientasi Bawahan. ....	63
19. Hasil Uji Normalitas. ....	64
20. Uji Heterokedastisitas. ....	65
21. Analisis Regresi Linear Berganda .....	65
22. Uji F.....	67
23. Kontribusi. ....	68

## DAFTAR GAMBAR

Gambar

Halaman

1. Kerangka Konseptual.....	35
-----------------------------	----

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran

Halaman

1. Angket Penelitian.....	75
2. Validitas dan Realibilitas .....	81
3. Tabulasi data Penelitian .....	86
4. Data Penelitian .....	91
5. Distribusi Frekuensi .....	105
6. Uji ASumsi Klasik .....	106
7. Uji Hipotesis .....	107
8. Hasil Analisis Data. ....	108
9. Surat Izin Penelitian .....	121



# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Pendidikan pada masa sekarang sangatlah penting, dikarenakan dengan adanya pendidikan kita bisa mendapatkan ilmu, keterampilan, dan pengalaman. Diharapkan dengan adanya pendidikan tingkat kualitas dari Sumber Daya Manusia (SDM) mengalami kemajuan, sehingga dapat membawa bangsa ini ke arah yang lebih baik. Hal ini tidak lepas dari figur seorang guru sebagai manusia yang menempati posisi dan memegang peran penting dalam pendidikan.

Keberhasilan penyelenggaraan pendidikan sangat ditentukan oleh kesiapan guru dalam mempersiapkan peserta didiknya melalui kegiatan belajar mengajar, merencanakan, melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan. Namun demikian posisi strategis guru untuk meningkatkan mutu hasil pendidikan sangat dipengaruhi oleh kemampuan profesional guru dan mutu kinerjanya.

Dalam pelaksanaan fungsi dan tugasnya, guru sebagai profesi menyandang persyaratan tertentu sebagaimana tertuang di dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional. Dalam pasal 39 (1) dan (2) dinyatakan bahwa:

Tenaga kependidikan bertugas melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan. Pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi.

Sebagai pendidik guru harus berlaku membimbing dalam arti menuntun sesuai dengan kaidah yang baik dan mengarahkan perkembangan anak didik sesuai dengan

tujuan yang dicita-citakan, termasuk dalam hal ini yang terpenting ikut memecahkan persoalan-persoalan dan kesulitan-kesulitan yang dihadapi anak didik dan menciptakan perkembangan yang lebih baik pada diri siswa, baik perkembangan fisik maupun mental. Dengan demikian diharapkan menciptakan perkembangan yang lebih baik pada diri siswa, baik perkembangan fisik maupun mental.

Guru merupakan penyangga profesi profesional di mana 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.

Keberhasilan guru dalam proses belajar mengajar ditentukan oleh kinerja (*performance*) guru sebagai tenaga pendidik. Yang dimaksud kinerja adalah prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja, hasil kerja atau unjuk kerja. Dalam Permen Nomor 35 Tahun 2010 kinerja adalah hasil penilaian terhadap proses dan hasil kerja yang dicapai dalam melaksanakan tugasnya. Untuk itu kinerja memegang peranan penting dalam pencapaian tujuan pendidikan dan pengajaran yang optimal. Mengingat pentingnya peranan kinerja, maka sekolah perlu meningkatkan kinerja gurunya agar tujuan pengajaran dapat tercapai secara maksimal.

Kinerja guru adalah kemampuan guru untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dalam mengajar sebagai tenaga pendidik untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Dalam menjalankan perannya sebagai pendidik, mengembangkan bahan pelajaran dengan baik dan mengupayakan siswa dapat belajar. Dalam hal ini guru memiliki peranan penting untuk membantu peserta didik dalam proses belajar mengajar dan membangun komunikasi empati dengan siswa sehingga integritas

siswa yang terbangun bukan intelektual saja tetapi juga dimensi sosial dan spiritual.

Untuk itu guru dituntut memiliki kinerja yang bagus dan sesuai dengan pendidikan

Kinerja guru dipengaruhi oleh banyak faktor. Anoraga dalam Yuningsih (2004:13) yang mengungkapkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru adalah : pendidikan, pengalaman mengajar, semangat kerja, iklim, suasana kerja, disiplin, supervisi dan kepemimpinan.

Apabila dihubungkan dengan gambaran kinerja guru berdasarkan pengamatan yang penulis lakukan di SMAN 2 Batusangkar ditemukan bahwa kinerja guru honor SMAN 2 Batusangkar belum sesuai dengan kinerja guru menurut acuan Tim MKDK (2003:46) dan Kepmen Dikbud Nomor 025/0/1995 dalam Deni (2010:13) Tentang Tugas-tugas Pokok dan Kinerja Guru.

**Tabel 1**  
**Data Persentase Kinerja Guru SMA Negeri 2 Batusangkar**

No	Indikator Kinerja Guru	Frekuensi (F)	Persentase (%)
1	Membuat Rencana Proses Pembelajaran (RPP)	46	100 %
2	Melaksanakan Rencana Proses Pengajaran (RPP)	40	87 %
3	Melakukan Interaksi / Bimbingan Dengan Siswa	30	65 %
4	Melakukan Evaluasi / Penilaian Pengajaran	46	100 %
5	Melakukan Pengelolaan Kelas	40	87%

Sumber : Waka Kurikulum SMAN 2 BATusangkar (2011)

Berdasarkan wawancara yang penulis lakukan dengan Waka Kurikulum SMA Negeri 2 Batusangkar, maka dapat diketahui bahwa masih ada beberapa orang guru yang kurang memperhatikan kinerjanya dengan baik.

Melalui pengamatan jalan proses belajar mengajar (PBM): banyak guru yang tidak memiliki perencanaan dan program pengajaran yang baik, banyak guru yang

tidak dapat mencapai batas akhir pengajaran, banyak siswa yang ribut dan sering minta permissi keluar sewaktu guru berada di dalam kelas dan menerangkan pelajaran, banyak guru yang hanya melakukan penilaian dari hasil ujian semata dengan mengabaikan aspek afektif dan psikomotorik siswa, banyak guru yang hanya mendiktekan bahan pelajaran yang diambil dari buku sumber, banyak guru yang hanya memberikan bahan pelajaran dalam bentuk “ceramah” dan mengabaikan bentuk tanya jawab dan diskusi, banyak guru yang tidak melakukan pembahasan ulang terhadap tes yang dilakukan dan beberapa gejala lainnya. Kondisi lain yang terlihat: (1) Banyak guru yang tidak mampu dalam menyusun rencana pembelajaran, (2) Masih ada guru yang belum mampu mengelola kelas (3) Sebagian guru kurang mampu memberikan penilaian, 4) Masih ada guru yang tidak mampu memberikan tindak lanjut terhadap hasil penilaian.

Permasalahan-permasalahan yang terjadi terhadap kinerja guru di SMA Negeri 2 Batusangkar diduga dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti supervisi dan kepemimpinan kepala sekolah. Hal ini sesuai dengan pendapat Anoraga dalam Yuningsih (2004:13) yang mengungkapkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru adalah : pendidikan, pengalaman mengajar, semangat kerja, iklim, suasana kerja, disiplin, supervisi dan kepemimpinan.

Seorang pimpinan harus mampu melakukan supervisi untuk melihat keberhasilan suatu pekerjaan seorang guru. Kepala sekolah sebagai administrator pendidikan, salah satu fungsinya adalah mengawasi guru untuk melihat keberhasilan suatu pekerjaan. Melalui supervisi, diharapkan diperoleh hasil yang optimal. Hasil kerja yang dimaksud adalah suatu yang diperoleh guru dalam melaksanakan tugasnya

Supervisi bukanlah bertujuan untuk mencari-cari kesalahan pegawai, melainkan bertujuan untuk meninjau, memantau, memonitoring kegiatan yang dilakukan agar proses kerja pegawai sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya, serta bertujuan untuk mencegah segala bentuk penyimpangan-penyimpangan yang bisa terjadi selama proses kerja pegawai berlangsung. Sebagaimana pendapat yang dikemukakan Arikunto (2004:2) bahwa: Supervisi itu dimaksudkan untuk pelaksanaan bukan mencari kesalahan tetapi lebih banyak mengandung unsur pembinaan, agar kondisi pekerjaan dapat diketahui kekurangannya untuk dapat diberitahu bagian yang perlu diperbaiki .

Dari penjelasan di atas, pengawasan dilakukan bukanlah untuk mencari kesalahan, tetapi adalah untuk memperbaiki sekaligus untuk mencegah terjadinya penyimpangan yang tidak diinginkan dan memperbaiki untuk mencari kebenaran dan untuk menjamin agar hasil yang dicapai sedapat mungkin mendekati tujuan yang direncanakan. Untuk itu kepala sekolah harus mampu melaksanakan pengawasan dengan baik karena kurangnya pengawasan akan berdampak negatif terhadap kinerja dan hasil kerja guru.

Permasalahannya sekarang adalah kepala sekolah melaksanakan tanggung jawabnya sebagai supervisor dengan kurang baik. Fakta yang terjadi di lapangan berdasarkan hasil pengamatan dan wawancara dengan guru-guru SMAN 2 Batusangkar penulis yang berkaitan dengan masalah tanggung jawab kepala sekolah dapat dikemukakan antara lain: (1) kepala sekolah memeriksa satu kali dalam satu semester , program pengajaran yang dibuat oleh guru , hal ini terlihat ada guru yang membuat program dan ada juga yang membuat program dengan mengcopy paste punya guru lain . (2) kepala sekolah memantau guru satu kali dalam satu semester

dengan sepiantas saja dalam melaksanakan pembelajaran, hal ini dapat dilihat adanya guru yang tidak membuat perangkat mengajar, (3) batas pelajaran yang diajar guru dilihat kepala sekolah satu kali dalam semester, (4). alat evaluasi hasil belajar yang dibuat guru apakah benar atau salah tidak diperiksa oleh kepala sekolah, (5) laporan hasil belajar anak diminta kepala sekolah satu kali semester. Kepala sekolah memeriksa dan memantau secara keseluruhan diakhir semester.

Akibat dari fakta tersebut di atas, kepala sekolah belum dapat memberikan pembinaan yang seharusnya kepada guru-guru dalam melaksanakan tugas, guru-guru kurang merasa diperhatikan dalam melaksanakan tugas, pelaksanaan proses belajar mengajar kurang berkualitas, dan peserta didik tidak mencapai perkembangan intelektual yang optimal. Rendahnya pelaksanaan supervisi kepala sekolah dalam membantu meningkatkan kinerja guru sehingga ini juga menunjukkan kurangnya tanggung jawab guru dalam melakukan tugas mereka.

Dilihat dari masalah-masalah yang ada di SMAN 2 Batusangkar, hal ini memperlihatkan kurangnya kesadaran dan tanggung jawab guru dalam bertugas yang dipengaruhi oleh, kepemimpinan kepala sekolah yang kurang baik.

Berdasarkan pengamatan yang dilakukan melalui wawancara terhadap 43 orang guru yang hadir di SMA Negeri 2 Batusangkar dalam melaksanakan fungsinya didapati: guru menyatakan bahwa kepala sekolah kurang mengintruksikan tugas kepada guru, guru menyatakan bahwa kepala sekolah memberikan kesempatan untuk berkonsultasi dengan guru-guru, guru menyatakan bahwa kepala sekolah kurang untuk melakukan konsultasi, sedangkan untuk guru menyatakan bahwa kepala sekolah kurang untuk melakukan pengawasan. Hal ini memperlihatkan

kurangnya kepemimpinan kepala sekolah yang tidak memberikan dampak yang baik terhadap kinerja guru

Perilaku kepala sekolah sebagai pemimpin memberikan dampak peningkatan kualitas kinerja guru. Melalui sikap dan perilakunya didalam menjalankan tugas, kepala sekolah menjadi teladan bagi guru, di dalam menjalankan tugasnya sebagai agen pembelajaran. Menurut Wahjosumidjo (2002:83) mengemukakan bahwa: Kepemimpinan kepala sekolah merupakan kemampuan kepala sekolah untuk menggerakkan, mengarahkan, membimbing, melindungi.

Kepala sekolah sebagai pemimpin juga ikut mempengaruhi kinerja guru, karena kepala sekolah mempunyai tanggung jawab untuk membantu guru dalam menyelesaikan masalah pembelajaran, guna memperbaiki dan meningkatkan pembelajaran dan kurikulum baik secara individu maupun kelompok. Kepala sekolah harus dapat mengarahkan dan mencurahkan segala kemampuannya untuk kelancaran kegiatan belajar mengajar. Disamping itu, kepala sekolah harus dapat membangkitkan kepemimpinannya. Kepala sekolah bukan hanya berfungsi sebagai kepala, tetapi juga sebagai seorang pemimpin.

Kepala sekolah memegang banyak peran dalam mengembangkan sekolah yang dipimpinnya. Kepemimpinan yang diterapkan memberikan keleluasaan bagi guru untuk dapat lebih mengembangkan kompetensi diri serta dapat memberikan masukan berharga bagi pengembangan sekolah, akan tetapi kepala sekolah tetap mengarahkan dan memberikan target bagi guru. Menurut Mulyasa (2005: 98): Dalam organisasi sekolah, kepala sekolah mempunyai peran, sekaligus sebagai supervisor, leader, educator, manajer, administrator, inovator & motivator. Peran yang cukup penting adalah peran kepala sekolah sebagai supervisor dan leader,

karena dapat memberikan bantuan, bimbingan dan arahan kepada guru dalam menjalankan tugas.

Keberhasilan sekolah adalah keberhasilan kepala sekolah. Kepala sekolah adalah jabatan pemimpin yang tidak bisa dilakukan oleh orang-orang tanpa didasarkan oleh pertimbangan-pertimbangan sekaligus sebagai pemimpin pendidikan yang mempunyai peranan sangat besar dalam mengembangkan mutu profesional diantara para guru banyak ditentukan oleh kualitas kepemimpinan kepala sekolah. Menurut Mulyasa (2006:25) mengemukakan bahwa “kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana prasarana”. Hal tersebut menjadi lebih penting sejalan dengan semakin kompleksnya tuntutan tugas kepala sekolah, yang menghendaki dukungan kinerja guru yang semakin efektif dan efisien.

Dengan demikian, dapat kita simpulkan bahwa dengan adanya supervisi dan kepemimpinan kepala sekolah akan dapat membuat kinerja guru menjadi baik, sehingga dapat meningkatkan mutu pengajaran guru. Dalam hal ini diperlukan aktivitas supervisi dan kepemimpinan tersebut secara langsung dalam meningkatkan kinerja guru.

Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan di atas, peneliti tertarik melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Supervisi Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru SMAN 2 Batusangkar Kabupaten Tanah Datar”.



### **B. Identifikasi Masalah**

1. Supervisi Kepala Sekolah dalam melaksanakan aktivitas masih rendah yang berdampak rendahnya kinerja guru.
2. Kepemimpinan Kepala Sekolah yang rendah terlihat dari kurangnya tanggung jawab guru dalam memperhatikan masalah siswa dan masih adanya guru yang terlambat.
3. Kinerja Guru di SMA Negeri 2 Batusangkar, terlihat dari sedikitnya guru yang hanya memperbaharui program pembelajaran tiap semester atau tiap tahunnya.
4. Dalam proses belajar mengajar (PBM) masih terdapat guru yang tidak membuat Rencana Proses Pembelajaran (RPP).

### **C. Pembatasan Masalah**

Sesuai dengan kemampuan penulis dan agar penulisan ini terarah kepada masalah yang diidentifikasi dalam penelitian ini, agar penelitian ini fokus dan terarah sesuai dengan pemahaman dan tidak menyimpang sesuai yang diharapkan maka penulis membatasi variabel yang akan diteliti yaitu mengenai aktivitas supervisi kepala sekolah dan kepemimpinan terhadap kinerja guru.

### **D. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang dan batasan masalah yang telah dikemukakan, maka perumusan masalah dalam penelitian ini yaitu :

1. Sejauhmana supervisi dan kepemimpinan kepala sekolah secara bersama-sama mempengaruhi kinerja guru di SMA N 2 Batusangkar?
2. Sejauhmana supervisi kepala sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru di SMA N 2 Batusangkar?

3. Sejauhmana kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru di SMA N 2 Batusangkar?

#### **E.Tujuan Penelitian**

Sesuai dengan perumusan masalah maka penelitian ini bertujuan untuk : mengetahui dan menganalisis pengaruh dari aktivitas supervisi dan kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru.

#### **F.Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan bermanfaat untuk:

1. Salah satu syarat menyelesaikan program sarjana pendidikan ekonomi administrasi perkantoran di Jurusan Ekonomi Fakultas ekonomi..
2. Bagi sekolah, sebagai pertimbangan untuk meningkatkan mutu pendidikan.
3. Untuk mengembangkan pengetahuan mengenai supervisi kepala sekolah dan kepemimpinan terhadap kinerja kinerja.
4. Untuk mengembangkan wawasan mengenai supervisi kepala sekolah, kepemimpinan serta kinerja guru SMAN 2 Batusangkar

## **BAB II**

### **KAJIAN TEORI, KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS**

#### **A. Kajian Teori**

##### **1. Kinerja**

###### **a. Pengertian Kinerja**

Pengertian kinerja pada dasarnya sama dengan pengertian unjuk kerja. Pengertian kinerja secara umum merupakan kegiatan yang mengarah pada suatu hasil yang diharapkan. Dunia pendidikan tidak akan berhasil dan berkembang tanpa adanya kinerja yang baik dari semua pihak, dalam hal ini adalah guru. Guru yang memiliki kinerja yang baik akan menghasilkan prestasi kerja yang baik pula sehingga tercapainya tujuan dari pembelajaran.

Menurut Ruky (2002:7) kinerja adalah :

Elemen, unsur atau input yang harus didayagunakan oleh organisasi untuk meningkatkan kinerja adalah manusia, teknologi (peralatan metode kerja) kualitas lingkungan fisik tentunya semakin baik pula dunia pendidikan. Akan tetapi optimalisasi kinerja ini tidak mudah untuk mencapainya karena begitu banyaknya faktor yang akan mempengaruhi.

Selanjutnya menurut Flippo dalam Dessy (2011:11) menyatakan bahwa kinerja adalah suatu hasil yang dicapai oleh para pekerja dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan tertentu dan dievaluasi oleh orang-orang tertentu. Flippo menjelaskan bahwa kinerja organisasi itu dicapai menurut kriteria tertentu, oleh orang tertentu dan dinilai oleh orang tertentu. Dari pendapat Flippo dapat diambil kesimpulan bahwa kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai oleh para pegawai dalam melaksanakan suatu kegiatan menurut kriteria tertentu dan dalam waktu tertentu guna mewujudkan tujuan organisasi.

Pendapat lain disampaikan oleh Wahjosumidjo (2002:143) mengatakan bahwa kinerja (*performance*) merupakan sumbangan secara kualitatif dan kuantitatif yang terukur dalam rangka membantu tujuan kelompok dalam satuan unit kerja. Hal ini akan tampak dari sikap positif karyawan terhadap sesuatu yang dihadapi dilingkungan kerja. Dalam pengertian dapat diketahui bahwa kinerja sebagai hasil interaksi manusia dengan lingkungannya. Menurut Prawisentono dalam Dessy (2011:12) mengartikan kinerja/*performance* adalah hasil kerja yang dapat dicapai seseorang/sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika.

Kinerja guru atau prestasi kerja merupakan hasil yang dicapai oleh guru dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, kemudian pengalaman dan kesungguhan serta penggunaan waktu. Kinerja guru akan baik jika guru telah melaksanakan unsur-unsur yang terdiri kesetiaan dan komitmen yang tinggi pada tugas mengajar. Kinerja seorang guru dilihat dari sejauh mana guru tersebut melaksanakan tugasnya dengan tertib dan bertanggung jawab, kemampuan menggerakkan dan memotivasi siswa untuk belajar dan kerjasama dengan guru lain.

Kinerja guru sebagai seperangkat perilaku nyata yang ditunjukkan oleh guru pada waktu memberikan pelajaran kepada siswanya. Dalam penelitian ini, kinerja guru dalam proses belajar mengajar adalah hasil kerja

atau prestasi kerja yang dicapai oleh seorang guru berdasarkan kemampuannya mengelola kegiatan belajar mengajar dari mulai membuka pelajaran sampai menutup pelajaran. Kinerja guru sebenarnya tidak hanya dalam proses belajar mengajar, tetapi lebih luas lagi mencakup hak dan wewenang guru yang dimiliki.

Berdasarkan pendapat ahli diatas, dapat dipahami bahwa kinerja merupakan hasil dari suatu perbuatan atau tindakan nyata, dalam rangka meningkatkan prestasi sesuai dengan tujuan yang sudah ditetapkan, sebagai hasil dari suatu pekerjaan, maka kinerja dapat diamati dan diukur.

Sebagai pendidik guru harus berlaku membimbing dalam arti menuntun sesuai dengan kaidah yang baik dan mengarahkan perkembangan anak didik sesuai dengan tujuan yang dicita-citakan, termasuk dalam hal ini yang terpenting ikut memecahkan persoalan-persoalan dan kesulitan-kesulitan yang dihadapi anak didik dan menciptakan perkembangan yang lebih baik pada diri siswa, baik perkembangan fisik maupun mental. Dengan demikian diharapkan menciptakan perkembangan yang lebih baik pada diri siswa, baik perkembangan fisik maupun mental.

Berdasarkan uraian di atas secara rinci peranan guru dalam kegiatan belajar mengajar dapat disebutkan sebagai berikut :

- 1) Fasilitator

Sebagai fasilitator guru hendaknya dapat menyediakan fasilitas yang memungkinkan kemudahan kegiatan belajar mengajar.

- 2) Motivator

Sebagai motivator guru hendaknya dapat mendorong anak didik agar bergairah dan aktif belajar

3) Informator

Sebagai informator guru harus dapat memberikan informasi perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi selain sejumlah bahan pelajaran untuk setiap mata pelajaran yang diprogramkan dalam kurikulum.

4) Pembimbing

Peran guru yang tidak kalah pentingnya dari semua peran yang telah disebutkan di atas adalah sebagai pembimbing

5) Korektor

Sebagai korektor guru harus bisa membedakan mana nilai yang baik dan buruk

6) Inspirator

Sebagai inspirator guru harus dapat membedakan ilham yang baik bagi kemajuan anak didik

7) Organisator

Sebagai organisator adalah sisi lain dari peranan yang diperlukan oleh guru dalam bidang ini memiliki kegiatan pengelolaan kegiatan akademik dan lain sebagainya.

8) Inisator

Sebagai inisiator guru harus dapat menjadi pencetus ide-ide kemajuan dan pendidikan dalam pengajaran

9) Demonstrator

Dalam interaksi edukatif, tidak semua bahan pelajaran anak didik pahami.

10) Pengelolaankelas

Guru hendaknya dapat mengelola kelas dengan baik karena kelas adalah tempat terhimpun semua anak didik dan guru dalam rangka menerima bahan pelajaran dari guru.

11) Mediator

Guru hendaknya memiliki pengetahuan dan pemahaman yang cukup tentang media pendidikan dalam berbagai bentuk dan jenisnya baik media non material maupun material.

### 12) Supervisor

Guru hendaknya dapat membantu memperbaiki dan menilai secara kritis terhadap proses pengajaran.

### 13) Evaluator

Guru dituntut untuk menjadi evaluator yang baik dan jujur dengan memberikan penilaian yang menyentuh aspek intrinsik dan ekstrinsik.

Guru merupakan bagian dari personil sekolah yang merupakan manajer dalam proses belajar mengajar. Tugas guru adalah segala aktivitas dan kewajiban yang harus ditampilkan oleh seseorang dalam memainkan peranan tertentu. Tugas utama guru di sekolah adalah melaksanakan pengajaran-pengajaran, dalam hal ini meliputi kegiatan belajar mengajar, mendidik dan membimbing peserta didik dalam mencapai kedewasaan diri secara fisik dan mental. Kemampuan untuk tampil maksimal dalam pelaksanaan tugas merupakan cerminan kinerja guru.

Menurut Tim MKDK (2003:46), rincian tugas guru adalah sebagai berikut :

- 1) Menyusun program pengajaran
- 2) Menyajikan program pengajaran
- 3) Melaksanakan evaluasi belajar
- 4) Menganalisis hasil evaluasi belajar dan praktek
- 5) Menyusun dan melaksanakan program perbaikan dan pengayaan
- 6) Membimbing siswa dalam kegiatan ekstrakurikuler
- 7) Melakukan pengelolaan kelas.

Menurut Uzer (2006:16) Indikator kinerja guru:

- 1) Membuat perangkat pengajaran
  - 2) Melaksanakan analisis UH
  - 3) Melaksanakan kegiatan membimbing
  - 4) Mengikuti kegiatan pengembangan dan pemasyarakatan kurikulum
- Alat Penilaian Kinerja Guru (APKG)
- 1) Menentukan bahan pelajaran dan merumuskan tujuan
  - 2) Memilih dan mengorganisasikan materi, media, alat bantu mengajar dan sumber
  - 3) Merancang scenario pengajaran
  - 4) Merancang pengelolaan kelas

5) Merancang perosedur dan mempersiapkan alat penilaian

Sedangkan Tugas pokok guru sebagaimana yang tercantum Undang-Undang No 14 Tahun 2005 dalam Pasal 20

Dalam melaksanakan tugas keprofesionalan, guru berkewajiban:

- a. Merencanakan pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran yang bermutu, serta menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran.
- b. Meningkatkan dan mengembangkan kualifikasi akademik dan kompetensi secara berkelanjutan sejalan dengan perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni.
- c. Bertindak objektif dan tidak diskriminatif atas dasar pertimbangan jenis kelamin, agama, suku, ras, dan kondisi fisik tertentu, atau latar belakang keluarga, dan status sosial ekonomi peserta didik dalam pembelajaran.
- d. Menjunjung tinggi peraturan perundang-undangan, hukum, dan kode etik guru, serta nilai-nilai agama dan etika.
- e. Memelihara dan memupuk persatuan dan kesatuan bangsa.

Tugas guru dalam meningkatkan mutu dan produktivitas pendidikan tidak dapat dipisahkan dari keseluruhan tugas guru dalam operasional pendidikan di sekolah. Bidang-bidang operasional itu terdiri dari berbagai unsur yang kesemuanya terarah pada pencapaian tujuan pendidikan. Keberhasilan pencapaian tujuan pendidikan tidak hanya tergantung pada usaha pemberian program pengajaran.

Program tersebut perlu didukung oleh sistem pengelolaan sekolah, administrasi dan supervisi pendidikan. Dalam keadaan seperti itu masih sering terjadi bahwa peserta didik mengalami kesulitan didalam mencapai



tujuan-tujuan kurikuler yang diinginkan. Di sisi lain kesulitan itu dapat timbul dari keadaan kesehatan para peserta didik, baik yang bersifat fisik maupun yang bersifat psikis. Beberapa kesejahteraan dari peserta didik mencakup kebutuhan-kebutuhan dalam bentuk kegiatan organisasi anak didik, dan pelayanan guru serta petugas bimbingan dan konseling.

Bidang-bidang operasional seperti administrasi dan supervisi, proses belajar mengajar, dan kesejahteraan anak didik, biasanya dijadikan sebagai dasar pembagian tugas di antara kepala sekolah, guru dan konselor. Apabila diperhatikan secara seksama, ketiga bidang itu harus ditangani oleh semua tenaga kependidikan yang mengasuh sekolah dengan penekanan yang berbeda sesuai dengan tugas pokoknya. Erat kitannya dengan bidang operasi sekolah tersebut, dalam peningkatan dan keberhasilan pendidikan di sekolah, guru mempunyai tiga tugas pokok yang harus tampak dalam kinerjanya, yaitu 1) tugas professional, 2) tugas kemanusiaan, dan 3) tugas kemasyarakatan. Tugas professional berhubungan dengan tugas klasik guru yang terdiri atas tugas mendidik untuk mengembangkan kepribadian, tugas mengajar untuk mengembangkan kemampuan berfikir, dan tugas melatih untuk mengembangkan keterampilan.

Tugas seperti ini berarti bahwa guru mentransfer ilmu pengetahuan, keterampilan, dan nilai-nilai yang belum ada dan seharusnya diketahui oleh peserta didik. Tugas kemanusiaan ialah bantuan guru kepada peserta didik untuk mengembangkan potensi yang dimilikinya, melakukan identifikasi diri dan intropeksi diri agar peserta didik dapat menempatkan dirinya di masyarakat luas sebagai manusia yang memiliki cita-cita dan

harga diri. Tugas kemasyarakatan berkaitan dengan tugas guru untuk membimbing peserta didik agar mereka dapat mewariskan nilai-nilai yang sesuai falsafah dan budaya bangsa.

Ketiga tugas pokok guru tersebut harus tercermin secara terpadu dalam kinerja mereka pada waktu melaksanakan proses belajar mengajar (PBM). Apabila guru diharapkan dapat melaksanakan tugas dan peranannya di sekolah dalam bentuk kinerja (*performance*) yang baik, maka dibutuhkan sejumlah prasyarat yang merupakan unsur-unsur kompetensi yang saling mendukung dan terpadu. Dengan demikian, kinerja guru dilandasi oleh kompetensi penguasaan bahan, kemampuan professional, penguasaan proses, kemampuan menyesuaikan diri terhadap situasi dan suasana pengajaran, dan didasari oleh sikap, nilai, dan pribadi yang mantap.

Kinerja guru dapat dilihat berdasarkan penguasaan terhadap kompetensi guru. Depdikbud (1998) merinci bahwa “Penguasaan terhadap 10 kompetensi guru merupakan tolak ukur kinerja guru sebagai tenaga pendidik profesional”. 10 Kompetensi guru tersebut adalah:

- 1) Penguasaan bahan pelajaran beserta konsep-konsep dasar keilmuannya
- 2) Mengelola program belajar mengajar
- 3) Mengelola kelas
- 4) Menggunakan media atau sumber belajar
- 5) Menguasai landasan kependidikan
- 6) Mengelola interaksi belajar mengajar
- 7) Menilai prestasi peserta didik untuk kepentingan pengajaran
- 8) Mengenal dan menyelenggarakan administrasi sekolah
- 9) Mengenal fungsi dan layanan bimbingan konseling sekolah
- 10) Memahami prinsip-prinsip dan menjelaskan hasil penelitian kependidikan guna keperluan pengajaran

Indikator dalam penelitian ini meliputi: membuat rencana pengajaran, melaksanakan pengajaran, melakukan interaksi dengan siswa, melaksanakan evaluasi, dan melakukan penelitian pendidikan.

#### **b. Indikator Kinerja**

Berdasarkan pemaparan di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja guru adalah hasil kerja yang di tunjukkan guru dalam melaksanakan dan menyikapi berbagai aktifitas yang terkait dengan tugas sebagai tenaga pengajar. Adapun indikator-indikator kinerja guru menurut Uzer (2006:16) dalam penelitian ini adalah:

- 1) Membuat perangkat pembelajaran
- 2) Melaksanakan analisis UH
- 3) Melaksanakan kegiatan membimbing
- 4) Mengikuti kegiatan pengembangan dan pemasyarakatan kurikulum

#### **c. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Guru**

Menurut Anoraga dalam Yuningsih (2004:13), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru adalah : 1) pendidikan, 2) pengalaman belajar, 3)semangat kerja, 4)iklim kerja, 5) suasana kerja, 6) motivasi, 7) supervisi, dan 8) disiplin.

Pendapat lain menurut Selain itu, Arikunto (1990:288) mengatakan ada dua faktor yang mempengaruhi kinerja guru yaitu faktor internal dan faktor eksternal.

1. Faktor internal mencakup sikap, minat, intelegensi, motivasi, komunikasi dan kepribadian.
2. Faktor eksternal mencakup sarana dan prasarana, insentif atau gaji, suasana kerja dan lingkungan kerja.

. Menurut Arikunto (1998:65) mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru adalah sikap, minat, intelegensi, motivasi kerja,

kepribadian, suasana kerja dan lingkungan kerja. Menurut Mahmudi dalam Dessy (2010:15) kinerja dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu:

- a. Faktor personal/individu, meliputi komitmen yang dimiliki oleh setiap individu, pengetahuan, keterampilan, kemampuan, kepercayaan diri, dan motivasi.
- b. Faktor kepemimpinan, meliputi pembinaan, kualitas dalam memberikan dorongan, semangat, arahan, dan dukungan yang diberikan manajer.
- c. Faktor tim, meliputi kualitas dukungan, semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama tim, kekompakan dan keeratan anggota tim.
- d. Faktor sistem, meliputi system kerja, fasilitas kerja atau instruktur yang diberikan oleh organisasi, proses organisasi dan kultur kinerja dalam organisasi.
- e. Faktor konstektual (situasional), meliputi tekanan, perubahan lingkungan eksternal dan internal.

Bolt dan Rumler dalam Dessi (2011:14) mengemukakan tentang teori yang bersifat umum mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang. Ditemukannya 5 hal yang berpengaruh yaitu : 1) kejelasan tugas, 2) umpan balik, 3) sebab akibat, 4) individu 5) sumber daya. Bolt dan Rumler merincikan lagi mengenai kejelasan tugas, yakni berkaitan dengan pemahaman tentang apa yang harus dilaksanakan sesuai dengan fungsi dan kedudukan. Oleh sebab itu, jelas tidaknya tugas berkaitan dengan (1) kapan harus dilakukan, (2) apa yang diharapkan, (3) bagaimana standar kerja yang berlaku, (4) apakah dapat atau tidaknya dicapai oleh individu, dan (5) apakah ada atau tidaknya tugas-tugas lain yang menunjang.

## **2. Supervisi**

### **a. Pengertian Supervisi**

Supervisi adalah suatu aktivitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai sekolah lainnya dalam melakukan pekerjaan

mereka secara efektif (Purwanto, 2003:32) Menurut Jones dalam Mulyasa (2003:155), supervisi merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari seluruh proses administrasi pendidikan yang ditujukan terutama untuk mengembangkan efektivitas kinerja personalia sekolah yang berhubungan tugas-tugas utama pendidikan..

Supervisi adalah suatu aktivitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai sekolah lainnya dalam melakukan pekerjaan mereka secara efektif (Purwanto, 2004:32)

Supervisi adalah aktivitas menentukan kondisi/syarat-syarat yang essensial yang akan menjamin tercapainya tujuan-tujuan pendidikan. Dari definisi tersebut maka tugas kepala sekolah sebagai supervisor berarti bahwa dia hendaknya pandai meneliti, mencari, dan menentukan syarat-syarat mana sajakah yang diperlukan bagi kemajuan sekolahnya sehingga tujuan-tujuan pendidikan di sekolah itu semaksimal mungkin dapat tercapai

Jadi supervisi kepala sekolah merupakan upaya seorang kepala sekolah dalam pembinaan guru agar guru dapat meningkatkan kualitas mengajarnya dengan melalui langkah-langkah perencanaan, penampilan mengajar yang nyata serta mengadakan perubahan dengan cara yang rasional dalam usaha meningkatkan hasil belajar siswa.

Supervisi adalah aktivitas menentukan kondisi/syarat-syarat yang essensial yang akan menjamin tercapainya tujuan-tujuan pendidikan. Dari definisi tersebut maka tugas kepala sekolah sebagai supervisor berarti bahwa dia hendaknya pandai meneliti, mencari, dan menentukan syarat-syarat mana sajakah yang diperlukan bagi kemajuan sekolahnya sehingga tujuan-tujuan

pendidikan di sekolah itu semaksimal mungkin dapat tercapai. Jadi supervisi kepala sekolah merupakan upaya seorang kepala sekolah dalam pembinaan guru agar guru dapat meningkatkan kualitas mengajarnya dengan melalui langkah-langkah perencanaan, penampilan mengajar yang nyata serta mengadakan perubahan dengan cara yang rasional dalam usaha meningkatkan hasil belajar siswa.

Jadi berdasarkan pendapat di atas, maka dapat disimpulkan bahwa pengawasan itu adalah suatu proses kegiatan dalam memeriksa, mengamati, memantau, menilai dan melakukan tindakan korektif, sehingga kegiatan dalam organisasi dapat berjalan dengan baik sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya, serta tujuan dapat dicapai secara efektif dan efisien. Sedangkan orang yang melakukan pengawasan fungsional yang dimaksudkan adalah pengawasan kepala sekolah, merupakan seorang pengawas yang dilaksanakan secara khusus untuk membantu pimpinan dalam menjalankan fungsi pengawasan dilingkungan organisasi pendidikan.

#### **b. Tujuan Supervisi**

Tujuan dari supervisi adalah untuk menjaga dan mendorong agar pelaksanaan tugas pokok organisasi dapat berjalan dengan lancar, berdaya guna dan berhasil guna. Sedangkan tujuan utama dari pengawasan adalah untuk menjamin agar hasil yang dicapai sesuai dengan yang telah ditetapkan sebelumnya sehingga segala aktivitas dapat berjalan dengan lancar. Fattah (2004:103) mengemukakan bahwa pelaksanaan supervisi bertujuan agar berhasil pelaksanaan pekerjaan diperoleh secara berdaya guna (efektif) dan berhasil guna (efisien) sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

Menurut Arikunto (2004:41) maksud dan tujuan supervisi adalah sebagai berikut:

- 1) Meningkatkan kinerja siswa sekolah dalam perannya sebagai peserta didik yang belajar dengan semangat tinggi, agar dapat mencapai prestasi belajar secara optimal.
- 2) Meningkatkan mutu kinerja guru.
- 3) Meningkatkan keefektifan dan keefisiensi sarana dan prasarana.
- 4) Meningkatkan kualitas pengelolaan sekolah.
- 5) Meningkatkan kualitas situasi umum sekolah.

Dari pendapat di atas dapat disimpulkan dengan adanya pengawasan segala hambatan-hambatan, atau penyimpangan-penyimpangan dari pelaksanaan suatu kegiatan yang direncanakan, diperlukan tindakan-tindakan yang bersifat konstruktif baik berupa bimbingan, peringatan dan perbaikan.

### **c. Indikator supervisi**

Berdasarkan pemaparan diatas dapat disimpulkan bahwa supervisi adalah pengawasan yang ditunjukkan oleh kepala sekolah dalam melaksanakan aktivitas agar tercapai tujuan yang diharapkan. Adapun indikator supervisi kepala sekolah menurut Hamalik dalam Zaida (2007:15) dalam penelitian ini:

1. Pelaksanaan aturan tata tertib
  - Mengamati aturan tata tertib
  - Memeriksa aturan tata tertib
  - Tindak lanjut/ koreksi aturan tata tertib
2. Kegiatan belajar mengajar
  - Mengamati/ memantau kegiatan belajar-mengajar
  - Memeriksa kegiatan belajar mengajar
  - Tindak lanjut/ koreksi kegiatan belajar mengajar
3. Kegiatan ekstrakurikuler
  - Mengamati kegiatan ekstrakurikuler
  - Memeriksa kegiatan ekstrakurikuler
  - Tindak lanjut/ koreksi kegiatan ekstrakurikuler

### **d. Faktor yang mempengaruhi berhasil tidaknya supervisi**

Menurut Purwanto (2004:118) ada beberapa faktor yang mempengaruhi berhasil tidaknya supervisi atau cepat-lambatnya hasil supervisi antara lain:

- 1) Lingkungan masyarakat tempat sekolah itu berada. Apakah sekolah itu di kota besar, di kota kecil, atau pelosok. Dilingkungan masyarakat orang-orang kaya atau dilingkungan orang-orang yang pada umumnya kurang mampu. Dilingkungan masyarakat intelektual, pedagang, atau petani dan lain-lain.
- 2) Besar-kecilnya sekolah yang menjadi tanggung jawab kepala sekolah. Apakah sekolah itu merupakan kompleks sekolah yang besar, banyak jumlah guru dan muridnya, memiliki halaman dan tanah yang luas, atau sebaliknya.
- 3) Tingkatan dan jenis sekolah. Apakah sekolah yang di pimpin itu SD atau sekolah lanjutan, SLTP, SMU atau SMK dan sebagainya semuanya memerlukan sikap dan sifat supervisi tertentu.
- 4) Keadaan guru-guru dan pegawai yang tersedia. Apakah guru-guru di sekolah itu pada umumnya sudah berwenang, bagaimana kehidupan sosial-ekonomi, hasrat kemampuannya, dan sebagainya.
- 5) Kecakapan dan keahlian kepala sekolah itu sendiri. Di antara faktor-faktor yang lain, yang terakhir ini adalah yang terpenting. Bagaimanapun baiknya situasi dan kondisi yang tersedia, jika kepala sekolah itu sendiri tidak mempunyai kecakapan dan keahlian yang diperlukan, semuanya itu tidak akan ada artinya. Sebaliknya, adanya kecakapan dan keahlian yang dimiliki oleh kepala sekolah, segala



kekurangan yang ada akan menjadi perangsang yang mendorongnya untuk selalu berusaha memperbaiki dan menyempurnakannya.

#### **e.Fungsi kepala sekolah sebagai supervisor pengajaran**

Kegiatan atau usaha-usaha yang dapat dilakukan oleh kepala sekolah sesuai dengan fungsinya sebagai supervisor antara lain:

- 1) Membangkitkan dan merangsang guru-guru dan pegawai sekolah di dalam menjalankan tugasnya masing-masing dengan sebaik-baiknya.
- 2) Berusaha mengadakan dan melengkapi alat-alat perlengkapan sekolah termasuk media instruksional yang diperlukan bagi kelancaran dan keberhasilan proses belajar-mengajar.
- 3) Bersama guru-guru berusaha mengembangkan, mencari, dan menggunakan metode-metode mengajar yang lebih sesuai dengan tuntutan kurikulum yang sedang berlaku.
- 4) Membina kerja sama yang baik dan harmonis di antara guru-guru dan pegawai sekolah lainnya.
- 5) Berusaha mempertinggi mutu dan pengetahuan guru-guru dan pegawai sekolah, antara lain dengan mengadakan diskusi-diskusi kelompok, menyediakan perpustakaan sekolah, dan atau mengirim mereka untuk mengikuti penataran-penataran, seminar, sesuai dengan bidangnya masing-masing.
- 6) Membina hubungan kerja sama antara sekolah dengan komite sekolah dalam rangka peningkatan mutu pendidikan para siswa.

#### **f.Teknik-teknik supervisi**

Menurut Purwanto (2004:120-122), secara garis besar cara atau tehnik supervisi dapat digolongkan menjadi dua, yaitu tehnik perseorangan dan tehnik kelompok.

1) Teknik perseorangan

Yang dimaksud dengan teknik perseorangan ialah supervisi yang dilakukan secara perseorangan. Beberapa kegiatan yang dapat dilakukan antara lain :

a. Mengadakan kunjungan kelas (*classroom visitation*)

Yang dimaksud dengan kunjungan kelas ialah kunjungan sewaktu-waktu yang dilakukan oleh seorang supervisor (kepala sekolah) untuk melihat atau mengamati seorang guru yang sedang mengajar. Tujuannya untuk mengobservasi bagaimana guru mengajar, apakah sudah memenuhi syarat-syarat didaktis atau metodik yang sesuai. Dengan kata lain, untuk melihat apa kekurangan atau kelemahan yang sekiranya masih perlu diperbaiki.

b. Mengadakan kunjungan observasi (*observation visits*)

Guru-guru dari suatu sekolah sengaja ditugaskan untuk melihat/mengamati seorang guru yang sedang mendemonstrasikan cara-cara mengajar suatu mata pelajaran tertentu. Misalnya cara menggunakan alat atau media yang baru, seperti audio-visual aids, cara mengajar dengan metode tertentu, seperti misalnya sosiodrama, problem solving, diskusi panel, fish bowl, metode penemuan (*discovery*), dan sebagainya.

- c. Membimbing guru-guru tentang cara-cara mempelajari pribadi siswa dan atau mengatasi problema yang dialami siswa  
Banyak masalah yang dialami guru dalam mengatasi kesulitan-kesulitan belajar siswa.
- d. Membimbing guru-guru dalam hal-hal yang berhubungan dengan pelaksanaan kurikulum sekolah. Antara lain :
  - Menyusun program catur wulan atau program semester
  - Menyusun atau membuat program ssatuan pelajaran
  - Mengorganisasikan kegiatan-kegiatan pengelolaan kelas
  - Melaksanakan teknik-teknik evaluasi pengajaran
  - Menggunakan media dan sumber dalam proses belajar-mengajar
  - Mengorganisasikan kegiatan-kegiatan siswa dalam bidang ekstrakurikuler, study tour, dan sebagainya.

## 2) Teknik kelompok

Ialah supervisi yang dilakukan secara kelompok. Beberapa kegiatan yang dapat dilakukan antara lain :

### a. Mengadakan pertemuan atau rapat (*meetings*)

Seorang kepala sekolah yang baik umumnya menjalankan tugasnya berdasarkan rencana yang telah disusunnya. Termasuk didalam perencanaan itu antara lain mengadakan rapat-rapat secara periodik dengan guru-guru.

### b. Mengadakan diskusi kelompok (*group discussions*)

Diskusi kelompok dapat diadakan dengan membentuk kelompok-kelompok guru bidang studi sejenis. Kelompok-kelompok yang telah terbentuk itu diprogramkan untuk mengadakan pertemuan/diskusi guna membicarakan hal-hal yang berhubungan dengan usaha pengembangan dan peranan proses belajar-mengajar.

c. Mengadakan penataran-penataran (*inservice-training*)

Teknik supervisi kelompok yang dilakukan melalui penataran-penataran sudah banyak dilakukan. Misalnya penataran untuk guru-guru bidang studi tertentu, penataran tentang metodologi pengajaran, dan penataran tentang administrasi pendidikan. Mengingat bahwa penataran-penataran tersebut pada umumnya diselenggarakan oleh pusat atau wilayah, maka tugas kepala sekolah terutama adalah mengelola dan membimbing pelaksanaan tindak lanjut (*follow-up*) dari hasil penataran, agar dapat dipraktekkan oleh guru-guru.

Menurut Gwynn, dalam Bafadal (2004 :48-50), teknik supervisi digolongkan menjadi dua kelompok, yaitu teknik perorangan dan teknik kelompok. Teknik supervisi individual meliputi : 1) kunjungan kelas, 2) percakapan pribadi, 3) kunjungan antarkelas, 4) penilaian sendiri. Sedang teknik supervisi kelompok meliputi : 1) kepanitiaan, 2) kursus, 3) laboratorium kelompok, 4) bacaan terpimpin, 5) demonstrasi pembelajaran, 6) perjalanan staf,

7) diskusi panel, 8) perpustakaan profesional, 9) organisasi profesional, 10) bulletin supervisi, 11) sertifikasi guru, 12) tugas belajar, 13) pertemuan guru.

Dari beberapa pendapat dan uraian tersebut diatas dapat diambil kesimpulan, bahwa supervisi kepala sekolah adalah proses pembinaan kepala sekolah kepada guru dalam rangka memperbaiki proses belajar mengajar. Adapun teknik yang biasa digunakan adalah kunjungan kelas, pertemuan baik formal maupun informal serta melibatkan guru lain yang dianggap berhasil dalam proses belajar mengajar. Ada beberapa teknik yang biasa digunakan kepala sekolah dalam mensupervisi gurunya, namun dalam penelitian ini hanya indikator : kunjungan kelas, semangat kerja guru, pemahaman tentang kurikulum, pengembangan metode dan evaluasi, rapat-rapat pembinaan, dan kegiatan rutin diluar mengajar yang kami teliti sedangkan indikator lain tidak kami teliti karena kurang mengungkap masalah yang kami teliti.

### **3. Kepemimpinan Kepala Sekolah**

#### **a. Pengertian Kepemimpinan**

Kepemimpinan merupakan salah satu bentuk usaha suksesnya atau berhasilnya tujuan dari organisasi. Pengertian kepemimpinan telah banyak dikemukakan oleh para ahli. Menurut Mulyasa (2005:21) menyatakan kepemimpinan adalah suatu seni atau kemampuan seseorang dalam mempengaruhi tingkah laku bawahan.

Dari definisi di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah adalah usaha kepala sekolah untuk mempengaruhi dan memotivasi unsur-unsur sekolah terutama guru untuk mencapai tujuan pendidikan.

Menurut Farland dalam Danim (2004:55) mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah suatu proses dimana pimpinan dilukiskan akan memberi perintah atau pengaruh, bimbingan atau proses mempengaruhi pekerjaan orang lain dalam memilih dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Menurut Stoner dalam Umar (2003:140) kepemimpinan diartikan sebagai suatu proses mengenai pengarahan dan usaha untuk mempengaruhi kegiatan yang berhubungan dengan anggota kelompok. Sekolah sebagai organisasi dipimpin oleh seorang kepala sekolah. Kata kepala dapat diartikan sebagai ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga. Sedangkan sekolah adalah sebuah lembaga yang menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran. Dengan demikian kepala sekolah dapat didefinisikan sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran. Kata memimpin dapat diartikan kemampuan untuk menggerakkan segala sumber yang ada pada suatu sekolah sehingga dapat didayagunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Menurut Wahjosumidjo (2008:3) "kepala sekolah adalah orang yang menentukan fokus dan suasana sekolah ". Selanjutnya Komariah dan Triatna (2008:81) " pemimpin yang melaksanakan kepemimpinannya secara efektif dapat menggerakkan orang atau personel ke arah tujuan yang dicita-citakan (visi dan misi), sebaliknya pemimpin yang keberadaannya hanya sebagai figur, tidak memiliki pengaruh, kepemimpinannya dapat mengakibatkan lemahnya kinerja organisasi sebagai visi dan misinya tidak tercapai.

Dari teori di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah merupakan kemampuan kepala sekolah untuk menggerakkan, mengarahkan, memotivasi, mengendalikan segala sumber daya yang ada pada suatu sekolah serta sebagai guru penengah bagi para bawahannya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

#### **b. Fungsi Kepemimpinan**

Pemimpin dalam kepemimpinannya tidak hanya bertugas pada seseorang yang memiliki kemampuan lebih yang dituntut sebagai pengatur yang lainnya, tetapi juga bisa menjadi teladan dan sumber semangat bagi pegawai.

Secara operasional fungsi-fungsi pokok kepemimpinan menurut Rivai (2006:53) yaitu :

1. Fungsi intruktif, yaitu kemampuan untuk menggerakkan dan memotivasi orang lain, agar melaksanakan perintah.
2. Fungsi kumulatif, yaitu memperoleh masukan beberapa umpan balik yang dapat dipergunakan untuk memperbaiki dan menyempurnakan keputusan-keputusan yang telah ditetapkan.
3. Fungsi partisipatif, yaitu usaha pemimpin mengaktifkan orang-orang yang dipimpinya, baik dalam keikutsertaan dalam mengambil keputusan maupun dalam melaksanakan.
4. Fungsi delegasi, yaitu memberikan wewenang, membuat atau menetapkan keputusan baik melalui persetujuan maupun tanpa persetujuan dari pimpinan yang lebih tinggi.
5. Fungsi pengendalian, dapat diwujudkan melalui kegiatan, bimbingan, koordinasi dan pengawasan.

Dari uraian di atas, indikator kepemimpinan menurut Danim (2010:92):

1. Orientasi tugas
  - Memberikan petunjuk
  - Mengawasi pelaksanaan tugas
  - Memberikan keyakinan terhadap pelaksanaan tugas
  - Menekankan pelaksanaan tugas dari pada pengembangan bawahan
2. Orientasi bawahan
  - Memberikan motivasi
  - Melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan
  - Mementingkan kerjasama dengan bawahan
  - Bersahabat dengan bawahan

**c. Peran Kepemimpinan**

Menurut Danim (2010:180) membagi peran kepemimpinan menjadi empat bagian, yaitu

1. *Brokering* menerjemahkan ajaran perbaikan sekolah dalam praktik.
2. *Partisipatif*, berperan untuk memastikan bahwa struktur, sistem, dan proses operasional organisasi memberikan dukungan pada pencapaian visi dan misi
3. *Mediasi*, memberikan informasi dan berperan sebagai mediator.
4. *Penempatan hubungan*, membangun hubungan dengan baik antar sesama mereka

**d. Gaya Kepemimpinan**

Menurut Danim (2010:10) ada beberapa tipe kepemimpinan yaitu:

- a. Kepemimpinan otoriter, seorang pemimpin yang otoriter memberikan penjelasan yang jelas apa yang harus dilakukan
- b. Kepemimpinan partisipatif, persepsi seorang pemimpin yang partisipatif merupakan kepemimpinan demokratis, gaya kepemimpinan yang efektif.



- c. Tipe yang *laissez faire*, tipe pemimpin ini menganggap bahwa para anggota organisasi sudah mengetahui dan cukup dewasa untuk taat kepada peraturan permainan yang berlaku, cenderung memilih peranan yang pasif membiarkan organisasi berjalan menurut temponya sendiri tanpa banyak mencampuri bagaimana organisasi harus dijalankan dan digerakkan.
- d. Tipe yang demokratik, pendekatan tipe ini dalam menjalankan fungsi-fungsi kepemimpinannya adalah pendekatan yang holistik dan integralistik.

#### **4. Pengaruh aktivitas supervisi dan kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja Guru SMA Negeri 2 Batusangkar**

Pimpinan adalah orang yang bertanggung jawab terhadap tercapainya tujuan instansi/lembaga yang dipimpinnya. Kepala sekolah sebagai seorang pemimpin di sekolah harus dapat menimbulkan dan meningkatkan kinerja guru, karena dengan adanya supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah maka tujuan dari organisasi dapat efektif dan efisien.

Supervisi dan kepemimpinan merupakan salah satu usaha yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kinerja guru akan terbantu dalam melaksanakan pekerjaannya, sehingga segala tugas-tugas yang ada dapat dikerjakan dengan baik. Sesuai pendapat Nawawi (1988:129) yang menyatakan bahwa:

”.....karyawan harus dibimbing menjadi orang-orang yang peranannya dalam organisasi serta mampu menjalankan tugas dan memikul tanggung jawab didalam menjalankan peranannya itu. Untuk itu perlu dilaksanakan pengawasan yang sifatnya merupakan usaha membantu setiap personal agar selalu melaksanakan kegiatan sesuai dengan tugas dan tanggung jawab masing-masing”.

Selanjutnya Burhanuddin (1997:280) mengemukakan bahwa untuk meningkatkan kinerja adalah:

1. Memenuhi dan memperhatikan tuntutan pribadi
2. Informasi jabatan dan tugas pada setiap tugas organisasi
3. Penetapan kepemimpinan yang efektif
4. Melaksanakan pengawasan dan pembinaan
5. Penilaian program staf kerja

Berdasarkan pendapat di atas, berarti kinerja berkaitan erat dengan supervise dan kepemimpinan yang dilakukan pimpinan. Untuk itu sebagai pimpinan di sekolah harus benar-benar menjalankan tugas administrasinya ini dengan baik, yang mana pengawasan tersebut bertujuan untuk menemukan, menerima, memperbaiki kesalahan dalam pelaksanaan kegiatan, dan membantu para guru dalam menjalankan pekerjaannya. Apabila supervisi dan kepemimpinan kepala sekolah betul-betul dirasakan manfaatnya oleh guru, maka guru akan merasa senang dan terdorong untuk lebih bersemangat dalam bekerja.

## **B. Penelitian yang Relevan**

Edward (2001), mengungkapkan dalam penelitian yang berjudul pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap disiplin guru dalam mengajar di SMA Negeri 2 Pariaman. yang menunjukkan hasil bahwa kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja guru.

Darmalis (2004), mengungkapkan dalam penelitian yang berjudul kontribusi komitmen pada tugas dan supervisi kepala sekolah terhadap kinerja guru SMP Negeri Kecamatan Padang Barat Kota Padang, yang menunjukkan hasil bahwa

kontribusi komitmen pada tugas dan supervisi kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru.

### **C. Kerangka Konseptual**

Dalam penelitian ini, supervisi kepala sekolah terhadap kinerja guru adalah seorang supervisor yang mampu mengarahkan dan mengkoordinasikan, memotivasi dan memberi keteladanan kepada setiap anggota personil yang ada dalam organisasi sekolah. Kepala sekolah harus mampu meningkatkan kinerja guru dalam melaksanakan tugasnya.

Faktor supervisi terhadap kinerja merupakan hal yang dapat mempengaruhi prestasi kerja mereka dalam bekerja. Supervisi dapat juga diartikan pengawasan, koordinasi, memotivasi yang dilakukan oleh supervisor yaitu kepala sekolah yang dapat meningkatkan kinerja guru.

Sedangkan kepemimpinan adalah usaha kepala sekolah untuk mempengaruhi dan memotivasi unsur-unsur sekolah terutama guru untuk mencapai tujuan pendidikan. Seorang kepala sekolah yang berhasil dalam memimpin bawahannya dan melaksanakan tugasnya. Maka diduga kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap kinerja guru SMA N 2 Batusangkar.

Pelaksanaan Supervisi dan kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMA Negeri 2 Batusangkar dimaksudkan agar dapat memberikan langkah-langkah yang sistematis untuk mengatasi masalah yang dihadapi guru-guru sebagai pendidik atau staf pengajar.

Dari penjelasan di atas, maka disusun kerangka konseptual, kerangka konseptual ini dimaksudkan sebagai konsep untuk menjelaskan, mengumpulkan

## **BAB V**

### **SIMPULAN DAN SARAN**

#### **A. Simpulan**

Berdasarkan penelitian dan pembahasan yang telah dipaparkan sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Terdapat pengaruh yang signifikan antara supervisi kepala sekolah terhadap kinerja guru SMAN 2 Batusangkar tingkat signifikan  $0,029 < \alpha = 0,05$ . Hasil penelitian menunjukkan bahwa semakin tinggi supervisi kepala sekolah maka akan dapat meningkatkan kinerja guru.
2. Terdapat pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru SMAN 2 Batusangkar tingkat signifikan  $0,031 < \alpha = 0,05$ . Hasil penelitian menunjukkan bahwa semakin tinggi kepemimpinan kepala sekolah dapat meningkatkan kinerja guru .
3. Berdasarkan hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa supervisi kepala sekolah dan kepemimpinan kepala sekolah secara bersama-sama memiliki pengaruh terhadap kinerja guru SMAN 2 Batusangkar tingkat signifikan  $0,000 < \alpha = 0,05$  . Hal ini mengartikan bahwa dengan supervisi kepala sekolah yang tinggi akan mampu menciptakan hasil yang baik berupa kinerja yang baik dan kepemimpinan kepala sekolah yang tinggi juga menciptakan hasil yang baik berupa kinerja guru yang baik. sehingga, serta dengan supervisi kepala sekolah dan kepemimpinan kepala sekolah yang tinggi maka akan mampu meningkatkan kinerja guru. SMAN 2 Batusangkar.

## **B. Saran**

Berdasarkan pembahasan dan simpulan yang telah diuraikan, maka dapat dikemukakan saran sebagai berikut:

1. Diharapkan kepada Kepala Sekolah untuk memberikan supervisi dan kepemimpinan yang baik agar menjadi lebih baik dan lebih kondusif bagi guru dalam bekerja, itu meningkatkan keakraban di antara sesama guru termasuk dengan Kepala Sekolah , sehingga terbina suatu kondisi yang menyenangkan bagi guru dalam bekerja.
2. Kinerja guru di SMAN 2 Batusangkar baru berada pada kategori baik. Untuk itu diharapkan Kepala Sekolah dapat meningkatkannya lagi menjadi lebih baik dengan cara meningkatkan supervisi dan kepemimpinan, sehingga kinerja guru di masa mendatang menjadi lebih baik dalam artian hasil kerja guru menjadi lebih teliti, lebih bersih, dan lebih tepat waktu.

## DAFTAR PUSTAKA

- Anoraga, Pandji. (1992). *Psikologi Kerja*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Akhirmen, (2004). *Statistik I*. Padang: Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang.
- Arikunto, Suharsimi. (2006). *Dasar-dasar Evaluasi Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- \_\_\_\_\_. (2006). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- \_\_\_\_\_. (2004). *Dasar-Dasar Supervisi*. Jakarta: Rineka Cipta
- Abdurrahman & Muhidin. 2007. *Analisis Korelasi, Regresi dan Jalur dalam Penelitian*. Bandung: Pustaka Setia.
- Bafadal, Ibrahim. (1992). *Supervisi Pendidikan*. Jakarta, Bina Aksara.
- Danim, Sudarwan. (2004). *Kepmemimpinan Kependidikan*. Bandung: Alfabeta.
- \_\_\_\_\_. (2010). *Kepemimpinan Kependidikan*. Bandung : Alfabeta.
- Dessy. (2011). *Pengaruh Komitmen, Disiplin, dan Motivasi Guru Terhadap Kinerja Guru di SMK N 1 Payakumbuh*. Skripsi. Padang: FE UNP.
- Djamarah, Syaiful Bahri.(2000). *Strategi Belajar Mengajar*. Jakarta : Penerbit Rineka Cipta.
- Fathoni Abdurrahmat. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Idris. (2010). *Aplikasi Model Analisis Dan Kuantitatif Dengan program SPSS (Edisi Revisi III)*.Padang.
- Imron, Ali. (1995). *Pembinaan Guru di Indonesia*. Jakarta: Pustaka Jaya.
- Irianto, Agus. (2004). *Statistik Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Jakarta: Kencana.
- Hamalik, Oemar. (2001). *Metode Belajar dan Kesulitan-kesulitan Belajar*. Bandung: Tarsito.
- Mulyasa, E. (2005). *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*. Jakarta: Remaja Rosdakarya.
- \_\_\_\_\_. (2006). *Menjadi Guru Profesional; Menciptakan Pembelajaran Kreatif dan Menyenangkan*. Bandung; PT Remaja Rosdakarya.
- Kusman, Yuskal & Rifma. (2002). *Kepemimpinan Pendidikan*. Padang.