

Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Supervisi Klinis dengan Kinerja Guru SMU Negeri di Kota Jambi

**ABSTRAK**

Ali Ramatni,  
Sekolah Tinggi Keguruan dan Ilmu Pendidikan(STKIP) Muhammadiyah wilayah Jambi di Sungai Penuh

Permasalahan yang diangkat dalam Penelitian ini adalah bagaimana hubungan gaya kepemimpinan Kepala Sekolah dan Supervise Klinis dengan Kinerja Guru SMU Negeri Kota Jambi yang bertujuan untuk mengungkapkan ada tidaknya pengaruh antara gaya kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja guru, hubungan supervisi klinis dengan kinerja guru dan hubungan kedua variable tersebut dengan kinerja guru. Jenis penelitian yang digunakan adalah korelasional dengan menjanging data pada 30 orang guru SMU Negeri Kota Jambi sebagai responden untuk mendapatkan data tentang kinerja guru, gaya kepemimpinan kepala sekolah dan supervise klinis. Pengambilan sampel dilakukan dengan menggunakan teknik proporsional sampling dari populasi guru 462 orang pada 11 SMU Negeri Kota Jambi. Alat pengumpul data digunakan kuesioner yang disusun menurut skala likert dan menggunakan teknik analisa deskriptif (menggambarkan apa adanya). Temuan penelitian menunjukkan bahwa meningkatnya pelaksanaan supervise klinis dapat meningkatkan kinerja guru dengan baik dalam upaya meningkatkan kualitas tenaga pendidik pada masa mendatang.

Kata Kunci : Kinerja Guru

**PENDAHULUAN**

Pendidikan adalah istilah yang sudah tidak asing lagi bagi setiap orang. pendidikan merupakan tolak ukur maju mundurnya suatu bangsa, kualitas dan supremasi suatu bangsa tidak dapat terlepas dari kemajuan system pendidid kanyang diterapkannya. Untuk membangun kehidupan suatu masyarakat yang berkaulitas diperlukan system pendidikan nasional yang berfundamen kokoh. Jika funadamennya keropos, tidak mungkin dapat didirikan suatu bangunan bangsa dan masyarakat yang kokoh di atasnya. Pendidikan bertugas untuk mengembangkan kesadaran atas tanggung jawab setiap warga Negara terhadap ling-

kungan masyarakat dan negaranya. Namun juga terdapat tanggung jawab terhadap umat manusia. Sejalan dengan itu, undang-undang nomor 2 tahun 1989 tentang pendidikan nasional pasal 4 menyatakan bahwa : “pendidikan nasional bertujuan mencerdaskan kehidupan bangsa dan mengembangkan manusia seutuhnya, yaitu manusia yang beriman dan bertaqwa terhadap Tuhan Yang Maha Esa dan berbudi pekerti luhur memiliki pengetahuan dan keterampilan, kesehatan jasmani dan rohani, kepribadian yang mantap dan mandiri, serta tanggung jawab kemasyarakatan dan kebangsaan”

Kemudian peraturan pemerintah nomor 29 tahun 1990 tentang pendidikan menengah, dijelaskan bahwa pendidikan menengah merupakan bagian dari system pendidikan nasional secara keseluruhan yang diselenggarakan dengan tugas untuk melanjutkan dan meluaskan pendidikan serta menyiapkan peserta didik untuk menjadi anggota masyarakat yang mempunyai kemampuan mengadakan hubungan timbale balik dengan lingkungan sosial, budaya, dan alam sekitar, serta dapat mengembangkan kemampuan lebih lanjut dengan dunia kerja dan pendidikan tinggi. Sehubungan dengan itu Ali Imron menegaskan, bahwa perlu ditingkatkan keseluruhan komponen system pendidikan nasional. Sejak awal pembangunan telah banyak usaha untuk meningkatkan mutu pendidikan, seperti melalui penataran guru, pengadaan buku dan alat pelajaran, pengembangan kurikulum, perbaikan sarana dan prasarana pendidikan, peningkatan metoda dan pendekatan mengajar, dan lain yang menunjang pendidikan. Meskipun demikian pada kenyataannya produktivitas pendidikan kita dinilai masih relative rendah. Hal ini karena kita lebih mementingkan kuantitas dibanding kualitas.

Mutu pendidikan dipengaruhi oleh banyak factor, diantaranya adalah proses belajar mengajar, ketersediaan sarana dan prasarana serta lualitas guru. Ukuran mutu pendidikan sampai saat ini belum ada kesepakatan yang jelas, namun sebagian besar ahli pendidikan menggunakan hasil evaluasi belajar siswa. Hal ini dapat dimaklumi karena secara teknis indicator mutu pendidikan lainnya seperti kedisiplinan, tingkah laku, moral dan keterampilan sulit

diukur. Dengan demikian mutu pendidikan yang dimaksud dalam penelitian ini mengacu pada nilai hasil evaluasi belajar siswa.

Selain itu beberapa persoalan pendidikan seperti kesempatan belajar yang kurang merata, program pendidikan yang kurang sesuai dengan kebutuhan lapangan kerja, pengelolaan yang kurang efisien dan terlalu terpusat, tenaga pendidikan yang kurang professional, kinerja guru yang rendah, biaya yang terbatas, kenakalan remaja juga merupakan factor yang ikut mempengaruhi mutu pendidikan baik secara langsung maupun tidak. Guru dalam kapasitasnya sebagai pendidik dan pengajar di sekolah memainkan peran penting bagi peningkatan mutu pendidikan. Berbagai kebijaksanaan peningkatan mutu pendidikan, keberhasilannya sangat tergantung kepada guru sebagai ujung tombak pelaksanaan kebijaksanaan. Guru dalam posisinya sebagai agen perubahan dapat menentukan kecerdasan murid. Untuk itu memberikan perhatian yang lebih besar kepada guru akan banyak membantu keberhasilan peningkatan mutu pendidikan. Selama ini guru telah mendapat perhatian yang cukup. Hal tersebut tercermin dari berbagai kebijakan terhadap guru, seperti adanya kenaikan pangkat otomatis, tunjangan fungsional, peluang untuk mencapai pangkat golongan tertinggi (IVe) sepereti tertuang pada Surat Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara nomor 26/MENPAN/1989. Kebijakan tersebut dibuat dengan maksud agar guru memiliki motivasi dan dedikasi yang baik bagi pelaksanaan proses belajar yang bai

sekolah. Pada akhirnya, diharapkan mutu pendidikan akan meningkat. Elfindri dan Mahdi (2000; 45) melaporkan bahwa mutu pendidikan di Sumatera Barat masih termasuk rendah berdasarkan NEM tahun ajaran 1999/2000 pada semua jenjang pendidikan yang hanya 6,25, demikian pula data yang dilaporkan oleh Dirjen Pendidikan menengah dan umum Depdiknas RI 2001 yang memaparkan bahwa rata-rata NEM SLTP dan SMU guru untuk dapat memahami lebih luas lagi tingkah laku kinerja guru. Sehingga instrumen kebijakan yang diambil bagi peningkatan kinerja guru dapat berlangsung efektif. Selain itu yang perlu dipahami terlebih dahulu adalah kinerja guru sangat ditentukan oleh motivasi dan dedikasi. Motivasi dan dedikasi guru sulit dapat tumbuh hanya melalui kebijakan makro seperti yang telah dilakukan selama ini. Suasana kerja seperti interaksi antara sesama guru, kepemimpinan kepala sekolah, sistem manajemen sekolah dan karakter individu guru juga memberikan pengaruh terhadap motivasi kerja guru. Untuk itu penelitian ini mengkaji kaitan antara kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru yang perlu ditingkatkan. Gaya kepemimpinan kepala sekolah mempunyai hubungan positif atau negatif dengan guru yang dapat mempengaruhi kinerja guru. Kepala sekolah sebagai pemimpin di sekolah memainkan fungsi dan tugas kepemimpinan yang langsung bersentuhan dengan guru. Selain itu, pengawasan terhadap kinerja guru juga dapat mempengaruhi kinerja guru. Pengawasan yang dilakukan terhadap guru biasa disebut supervisi klinis mempunyai hubungan dengan pertumbuhan kinerja guru dalam melaksanakan pekerjaannya sehari-hari.

Indonesia adalah 5,54. (Prifil pendidikan Indonesia 2000;36) Laporan ini memperlihatkan bahwa kebijaksanaan terhadap guru selama ini belum memberikan hasil langsung bagi peningkatan mutu pendidikan. Berbagai faktor dapat diduga sebagai penyebab dari tidak meningkatnya mutu pendidikan tersebut, namun laporan ini juga memberikan peringatan perlunya pengkajian lebih lanjut tentang kinerja

Supervisi Klinis bertujuan memperbaiki perilaku guru dalam proses belajar mengajar, terutama yang kronis secara intensif sehingga mereka dapat mengajar dengan baik. (Made, 1992;251) Ini berarti perilaku yang tidak kronis bisa diperbaiki dengan teknik supervisi yang lain. Untuk itu supervisi klinis berperan lebih dekat dengan guru dalam mengungkapkan permasalahan yang kronis pada melemahnya kinerja guru. Dengan demikian mempelajari supervisi klinis dan mengkaitkan dengan kinerja guru juga perlu dipelajari selain kaitannya dengan gaya kepemimpinan kepala sekolah. Untuk itu, penelitian yang berhubungan dengan upaya untuk mempelajari kaitan antara gaya kepemimpinan kepala sekolah dan supervisi klinis dengan kinerja guru menjadi sebuah kebutuhan untuk dilakukan. Dengan memahami kaitan tersebut akan banyak membantu dalam pengambilan kebijaksanaan peningkatan kinerja guru. Peningkatan kinerja guru tentunya secara langsung akan berdampak bagi peningkatan kualitas pendidikan. Adanya korelasi antara gaya kepemimpinan kepala sekolah dan supervisi klinis terhadap kinerja guru sesuai dengan pendapat Mukhtar 2001, bahwa "kinerja guru merupakan perilaku atau respon yang memberi

hasil yang mengacu kepada apa yang anketika ia menghadapi suatu tugas

### **METODE PENELITIAN**

Bentuk penelitian ini adalah penelitian deskriptif kuantitatif, data diambil dari 462 orang populasi guru SMU Negeri Kota Jambi, Penelitian dilaksanakan di Kota Jambi, Provinsi Jambi, Penelitian hingga penyusunan laporan berlangsung dari bulan Agustus 2002, dimana sampel dipilih dengan menggunakan proporsional sampling, alat pengumpul data digunakan kuesioner yang disusun menurut skala likert.

dengan pertanyaan menjurus pada dimensi Instrukif, Konsultatif, partisipatif, dan delegatif, sedangkan supervisi klinis ditelusuri dengan pertanyaan yang menjurus pada dimensi percakapan pra observasi, tahap observasi/ pelaksanaan, analisis dan penentuan strategi, pembicaraan tentang hasil, dan analisis proses.

Kemudian kesahihan butir soal pada alat ukur setiap variabel dilakukan dengan menggunakan rumus korelasi product moment dengan taraf signifikan 5 %, kriteria pengujian suatu butir dikatakan memenuhi syarat bila koefisien korelasinya positif dan atau lebih besar dari harga  $r$  tabel. Butir soal yang tidak valid dilebur dengan mengganti dengan butir soal yang valid. Untuk melihat keterhandalan butir soal dalam menelusuri setiap indikator dari dimensi digunakan rumus Alfa Cronbach dengan hasil yang dikategorikan tinggi (reliabel) sehingga

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Hasil penelitian dibuat berdasarkan data dari variabel bebas gaya kepemimpinan Kepala Sekolah (X1),

mereka

kerjak

Kuisisioner mencakup sejumlah pertanyaan untuk memperoleh data yang dibutuhkan sesuai dengan tujuan penelitian. Indikator pertanyaan disesuaikan dengan dimensi dari Variabel yang di telusuri. Untuk Kinerja Guru di telusuri dengan pertanyaan menjurus pada dimensi disiplin, Komitmen, keterampilan dan kemampuan mengajarkan materi pelajaran, serta kemampuan mengevaluasi hasil proses mengajar. Dimensi Kepemimpinan kepala sekolah ditelusuri

dapat disimpulkan bahwa instrumen setiap variabel dikatakan valid dan reliabel. Teknik analisis menggunakan analisis korelasi.

Sebelum data diolah, terlebih dahulu melakukan uji normalitas sebagai persyaratan statistik untuk melihat apakah sebaran data tersebut berdistribusi normal atau tidak. Dari perhitungan rasio kedua ukuran kecendrungan (Skewnes) dan kecendrungan (Kurtosis) distribusi data berada diantara -2 dan +2 yang berarti data berdistribusi normal. Data rasio dari skewness dan kurtosis Kinerja guru, Gaya kepemimpinan kepala sekolah, dan supervisi klinis berturut turut (0,6744 dan -1,3661, 0,6744 dan -0,258, -0,810 dan -1,120). Dapat dikatakan berdistribusi normal. Teknik pelaksanaan analisis data menggunakan analisis korelasi yang diolah melalui komputer dengan sistem SPSS 10.

Suervisi Klinis (X2) dan variabel terikat kinerja guru (Y) untuk mendapatkan gambaran mengenai karakteristik (berciri khas) distributor. Skor masing-masing variabel yang diteliti dari subjek penelitian. Untuk

mengetahui hubungan antara variabel gaya kepemimpinan kepala sekolah (X1) terhadap kinerja guru (Y) digunakan korelasi sederhana melalui proses SPSS, diperoleh hasil koefisien korelasi  $-0,568$ . Dan hubungan supervisi klinis (X2) dengan kinerja guru (Y) koefisien korelasi  $0,435$ , atau sebesar  $17,3\%$  dan pengaruh kedua variabel sebesar  $0,425$  atau  $18\%$ . Yang dikonversikan dengan hipotesis memberi arah korelasi negatif yang berarti dengan kepemimpinan kepala sekolah yang rendah dapat meningkatkan kinerja guru, kemudian supervisi klinis memberi pengaruh yang positif untuk meningkatkan kinerja guru. Pengaruh secara bersama antara kepemimpinan kepala sekolah dan supervisi klinis juga memberi variansi yang positif.

Berdasarkan hasil dan analisis hipotesis di atas dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara supervisi klinis dengan kinerja guru, dengan koefisien ganda antara gaya kepemimpinan kepala sekolah dan supervisi klinis terhadap kinerja guru adalah  $0,425$ .

Angka koefisien korelasi di atas bertanda positif, dengan arti hubungan antara variabel independen (X1) dengan variabel dependen (Y) Negatif yang dapat memberi arti bahwa dengan rendahnya kepemimpinan kepala sekolah tetap akan meningkatkan kinerja guru, kemudian (X2) dengan variabel dependen (Y) positif, yang dapat menjelaskan hubungan positif antara kinerja guru yang dipengaruhi oleh variasi supervisi klinis, kemudian secara bersama-sama variabel independen (X<sub>1</sub> dan X<sub>2</sub>) dengan variabel dependen (Y) positif, juga dapat menjelaskan hubungan positif

antara kinerja guru yang dipengaruhi oleh variasi gaya kepemimpinan kepala sekolah dan supervisi klinis. Hubungan ini ditunjukkan dengan sumbangan supervisi klinis terhadap kinerja guru persentasenya adalah  $17,3\%$  dan sumbangan gaya kepemimpinan kepala sekolah bersama supervisi klinis terhadap kinerja guru persentasenya sebesar  $18\%$ .

#### **pembatasan Masalah**

Terdapat dua ruang lingkup dalam penelitian ini, pertama adalah cakupan materi dan kedalaman penelitian dan kedua adalah wilayah kajian. Faktor yang mempengaruhi kinerja guru adalah faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal adalah faktor yang mempengaruhi kinerja guru dari dalam dirinya sendiri seperti : tingkat pendidikan, kebutuhan terhadap lapangan kerja dan lainnya, di samping itu kinerja guru dapat dipengaruhi dari luar dirinya sendiri yaitu : oleh gaya kepemimpinan kepala sekolah, supervisi klinis, kenaikan pangkat dan lain sebagainya. Namun dalam penelitian ini peneliti hanya membatasi pada dua sub pengaruh eksternal yang diduga dapat mempengaruhi variasi kinerja guru yaitu gaya kepemimpinan kepala sekolah dan supervisi klinis. Secara teoritis kinerja guru dapat juga dipengaruhi oleh faktor-faktor lain, akan tetapi karena berbagai keterbatasan maka dalam penelitian materi kedalaman penelitian dibatasi pada dua faktor tersebut. Sementara faktor lain yang mungkin mempengaruhi kinerja guru dianggap sebagai variabel yang tidak terdeteksi atau diabaikan.

Sementara itu ruang lingkup wilayah studi dibatasi hanya SMU Negeri di kota Jambi. Pembatasan ini dibuat dengan maksud untuk efisiensi teknis pelaksanaan penelitian tanpa mengurangi cakupan materi penelitian.

### **Kegunaan Penelitian**

Pada prinsipnya penelitian ini diharapkan dapat mengungkapkan secara pasti seberapa jauh hubungan gaya kepemimpinan kepala sekolah dan supervisi klinis terhadap kinerja guru SMU Negeri Kota Jambi.

Kegunaan penelitian ini secara teoritis dapat memformulasikan teori, atau menyempurnakan dan membenarkan atau memperkuat suatu teori yang sudah ada. Hasil penelitian ini juga diharapkan dapat menyumbangkan suatu teori/formula pada perkembangan dunia ilmu sekarang dan pada masa yang akan datang.

Di samping itu penelitian ini memiliki kegunaan secara praktis dapat dimanfaatkan untuk kepentingan empirik (pengetahuan/pengalaman) di lapangan yang berhubungan dengan objek dan subjek penelitian.

Kemudian diharapkan berguna bagi kepala SMU Kota Jambi dalam meningkatkan keberhasilan peserta didik dapat menggunakan gaya kepemimpinan kepala sekolah dan supervisi klinis sebagai solusi yang dapat meningkatkan pengajaran dengan efektif dan juga diharapkan penelitian ini berguna sebagai bahan informasi untuk meningkatkan manajemen sumber daya manusia, sehingga guru dapat termotivasi untuk meningkatkan prestasi mengajar yang optimal, serta dapat

dijadikan solusi terkini dalam efisiensi dan optimalisasi pencapaian tujuan pendidikan secara keseluruhan.

Dalam penelitian ditemukan bahwa secara paralel bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah dan supervisi klinis adalah dua hal pokok yang mendasar untuk meningkatkan kinerja guru dalam melaksanakan tugas mendidik.

### **Keterbatasan Penelitian**

Hasil penelitian ini sebelum dikaji lebih lanjut, kiranya perlu dikemukakan keterbatasan dan kelemahan yang ada dalam penelitian ini :

1. Populasi yang diambil dalam penelitian ini adalah 11 SMU Negeri, dengan jumlah guru SMU Negeri sebanyak 462 orang, kemudian dijadikan sampel 30 orang guru sebagai responden. Walaupun responden tersebut dapat mewakili semua populasi, namun penelitian yang baik adalah penelitian populasi.
2. Penelitian ini dirasakan oleh peneliti bahwa belumlah maksimal upaya yang dilakukan untuk mendapatkan suatu kesimpulan, karena peneliti pada waktu yang sama tetap melaksanakan kewajiban sebagai pegawai negeri seperti biasa dan dapat mengganggu kelancaran penelitian dan pembahasan.
3. Gaya kepemimpinan kepala sekolah yang hasil pengolahan datanya menunjukkan hubungan yang

negatif yang memberi arti dengan kepemimpinan kepala sekolah yang rendah, kinerja guru tetap semakin

meningkat. asar itu penelitian tidak membahas lebih lanjut variabel  $X_1$  tersebut.

## KESIMPULAN

Berdasarkan temuan dari penelitian, didapat suatu rumusan yang memberi makna kepada peneliti bahwa:

1. Kepemimpinan kepala sekolah yang rendah dapat meningkatkan kinerja secara maksimal.
2. Supervisi klinis yang dilakukan oleh kepala sekolah dapat meningkatkan kinerja gurusebesar 17,3 %
3. Kepemimpinan kepala sekolah yang menerapkan supervisi klinis dapat meningkatkan kinerja guru sebesar 18%, berarti supervisi klinis dapat menggantikan peran kepemimpinan kepala sekolah dalam memotivasi kinerja guru.
4. Asumsi baru dari penelitian ini menunjukkan pentingnya supervisi klinis di terapkan di sekolah untuk meningkatkan kinerja guru. Atau dengan kata lain, supervisi klinis dapat menggantikan peran kepemimpinan kepala sekolah dalam hal meningkatkan kinerja guru, karena supervisi klinis berperan mengevaluasi, membimbing, dan memperbaiki kemampuan guru mengajar.

## Saran – saran

Kesimpulan diatas menimbulkan prediksi keadaan kedepan pada dunia

## DAFTAR PUSTAKA

- AM. Sardiman. 2001. *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*. Jakarta : Raja Grafindo Persada.
- Anonim. 1995. *Sistem Pendidikan Nasional*. Jakarta : Sinar Grafika

pendidikan yang hendak dilakukan oleh guru dan kepala sekolah sebagai pemimpin dalam proses belajar mengajar pada suatu sekolah, dan untuk mendidik siswa dengan optimal, maka diharapkan kepada pihak terkait agar dapat memikirkan hal-hal yang positif yang harus dilaksanakan untuk profesi tersebut. Dianaranya:

1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa peran supervisi klinis sangat membantu guru untuk mengoptimalkan kerjanya dalam menyampaikan materi ajar pada anak didik, tidak hanya itu, supervisi klinis dapan meningkatkan kualitas guru dalam menyampaikan materi ajar dan sekali gus membuat guru menjadi percaya diri saat berada di depan kelas.
2. Memperhatikan begitu artinya pengaruh supervisi klinis dalam meningkatkan kinerja guru, sekalipun disekolah dimana guru berada tidak dihadiri oleh kepala sekolah sekalipun, proses belajar mengajar masih tetap berjalan dengan baik dan berkualitas, untuk itu kepala sekolah sangat penting untuk melaksanakan supervisi klinis disaat sedang berada di sekolah secara berkala.

Bagus Lorens. 2000. *Kamus Filsafat*. Jakarta : Gramedia Pustaka Utama.

Bernadib Iman. 1998. *Kearah Persepektif Baru Pendidikan*. Jakarta, Depdikbud Dirjen DIKTI, Proyek Pengembangan Lembaga Pendidikan Tanaga Pendidik.

- Bich Paul. 1999. *Instant Leadership*. Bandung : Gelora Aksara Pratama.
- Buehanuddin. 2002. *Manajemen Pendidikan*. Malang : Universitas Negeri Malang.
- Creech Bill. 1996. Lima pilar (Manajemen Mutu Terpadu). Jakarta : Binarupa Aksara.
- Depdiknas, 2000. Profil Pendidikan Indonesia, Dirjen Pendidikan Menengah dan Umum, Depdiknas RI
- Dirawat Dkk. 1983. *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan*. Surabaya : Usaha Nasional.
- Donal Walters. J. 2000, *The Art Of Leadership Supportive (Seni Kepemimpinan Supportif)*. Jakarta : Elex Media Komputindo.
- Drost J. Sj. 1999. *Proses Pembelajaran Sebagai Proses Pendidikan*. Jakarta : Grasindo.
- Fattah Nanang. 2000. *Landasan Manajemen Pendidikan*. Bandung Ramaja Rosdakarda Bandung.
- Gito Sudarmo Indrio, Dkk. 1997. *Prilaku Organisasi*. Yogyakarta : BPFE Yogyakarta.
- Ginajar Agustian Ary. 2000. *E S Q (Emotional Spiritual Quotient)*, Jakarta : Arga.
- Hamalik Oemar. 2000. *Pengembangan Sumber Daya manusia (Manajemen Pelatihan Ketenagakerjaan)*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Hamalik Oemar. 1991. *Strategi Belajar mengajar*. Bandung : Sinar Baru.
- Hasan H. Chalijah. 1994 . *Dimensi-dimensi Psikologi Pendidikan*. Surabaya : Al-ikhlas.
- Imron Ali. 1996. *Pembinaan Guru di Indonesia*. IKIP Malang : Dunia Pustaka Jaya.
- Imron Ali. 1995. *Kebijaksanaan Guru di Indonesia*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Indrachrudi Seokarto. 1993. *Mengantar Bagaimana Mamimpin Sekolah Yang Baik*. Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Kartono Kartini. 1991 *Quo Vadis Tujuan Pendidikan*. Bandung : mandar Maju.
- Mahdi dan Elfindri 2000. Pedoman Pendidikan di Sumatra Barat kerjasama Depdiknas dan fakultas Ekonomi Unand.
- Maxwell Jhon C. 1997. *Mengembangkan Kepemimpinan di Sekeliling Anda*. Jakarta : Profesional Books.
- Mukhtar dan Suparto Widodo. 2001. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Jakarta : Fifamas.
- Purwnto, Ngaliman M. 2000. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung : Remaja Rosdakarya.
- Pemuji, S. 1992. *Kepemimpinanan Pemerintah di Indonesia*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Patton, Patricia. 1999. *Keterampilan Kepemimpinan Untuk Melaksanakan Tugas dan Perubahan*. Jakarta : Mitra Media.
- Pidarta, Made. 1992. *Pemikiran Tentang Supervisi Pendidikan*, Jakarta : Bumi Aksara.
- Poerbakawatja, Seoganda dan Harapan H.A. 1986. *Ensiklopedia Pendidikan*. Jakarta.
- Riyana, Erry dan Hardjapamekas. 2000. *Emensi Kepemimpinan Mewujudkan Visi Menjadi Aksi*. Jakarta : Elex Media Komputindo.
- Ruky, Achmad, S.2001. *Sistem Manajemen Kinerja*. Jakarta : Gramedia Pustaka Utama.
- Sahertin, Piet A.2000. *Konsep dasr dan teknik supervisi pendidiakn jakarta rineka cipta*.
- , 1992 *supervisi pendidikan,*. Jakarta : rineka cipta



- Siagian, s.p.1995. eksekutif yang efektif. Jakarta : toko gunung angung
- , 2000. Manajemen sumebr daya manusia. Jakarta : bumi aksara.
- , 1998. manajemen abad 21. Jakarta bumi aksara.

Sidi, indra, sjati 2001. Menuju masyarakat belajar . Jakarta : peramadina

- Sihombing, Umberto. 2000. Pendidikan luar sekolah manajemen strategi. Jakarta : mahkota.
- Soetjipto dan kosasi rafilis, 1999. Profesi keguruan. Jakarta . rineka cipta
- Soetopo, hendiyat dan sumanto, wasti 1988. Kepemimpinan dan supervisi pendidikan. Malang : bina aksara.
- Sujana, nana. 2001. Penelitian dan penilaian pendidikan. Bandung : sinar baru -----.
1990. Penilaian hasil proses belajar mengajar, bandung, remaja rosdakarya.
- Suryasumantri jujun s. 1999. Filsafat ilmu jakarta : pustaka sinar harapan.
- Sutisna, oteng. 1989. Administrasi pendidikan. Bandung : angkasa.
- Subandri. 1988. Supervisi pendidikan dalam rangka perbaikan mengajar. Surabaya : bumi aksara.
- Supandi dan sanusi, ahmad. Kebijakan dan keputusan pendidikan. Jakarta : p2lptk.
- Sucipto. 1987. Analisis kebijaksanaan pendidikan (suatu pengantar), IKIP padang.
- Tilaar , H.A.R.1994. manajemen pendidikan nasional. Bandung : remaja rosdakarya.
- .
2000. Paradigma baru pendidikan nasional. Jakarta : rineka cipta.
- Thoha, miftah. 1995. Kepemimpinan dan manajemen suatu pendekatan perilaku. Jakarta : raja grafindo persada.
- .
1999. Perilaku organisasi, jakarta : raja gafika persada.
- .
1986. Administrasi kepegawiaan daerah . jakarta : galia indonesia
- Thomas, angele m. 2001. Pelatihan pengembangan karyawan. Yogyakarta, kanisius.
- White, Randall P.Dkk. 1997. The future of leadership (masa depan kepemimpinan). Batam : interaksa.
- Waters, donald. 2001.101 ways to improve business performance (101 cara meningkatkan kinerja bisnis). Jakarta : Alex media komputindo.
- Wursanto. Lg.1989. manajemen kepegeawiaan . yogyakarta : kinis

