

## PEMBINAAN DAN KINERJA GURU SEKOLAH MENENGAH ATAS NEGERI (SMAN)

Oleh: Ermita, Anisah  
Universitas Negeri Padang

### *Abstract*

*This study aimed to obtain information about the performance of teachers and development of teachers by principals and relationship development of teachers by principals with teacher's performance. The hypothesis proposed in this study is "there is significant relationship between the development of teacher by the principal and teacher's performance of Public Senior High School in Bukittinggi City". The population is 271 teachers and sample 152 were taken with Proporsional Stratified Random Sampling technique. Data collected by questionnaire that have tested the validity and reliability. Data analysis used Product Moment correlation techniques with SPSS version 12.0 in 2007. The results showed that: (a) Performance of teacher is good (83.08% of the ideal score), (b) Development of teachers by principals is quite well (79.33% of the ideal score), (c) there is no significant relationship between teacher's performance and development of teacher by principals at SMAN Bukittinggi.*

**Keywords:** *Teachers development and Teacher Performance*

### PENDAHULUAN

Sekolah merupakan satuan pendidikan, dimana terjadi proses interaksi antara peserta didik dengan pendidik dan tenaga kependidikan lainnya serta dengan sumber-sumber belajar lain selain guru dalam situasi pendidikan yang dikenal dengan proses pembelajaran. Guru merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan proses pembelajaran di sekolah. Tanpa adanya guru siswa tidak akan dapat belajar dengan baik dan tujuan sekolah pun tidak akan dapat tercapai secara efektif dan efisien.

Dalam hal ini, guru diharapkan mau dan mampu melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang telah diembankan kepadanya dengan sebaik-baiknya, sehingga dapat menciptakan kinerja guru yang tinggi dan keberhasilan belajar siswa di sekolah dan tujuan sekolah dapat tercapai. Kinerja guru merupakan kinerja sekolah secara keseluruhan. Menurut Ruky (2002:15) bahwa: "performance atau kinerja adalah catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu". Seiring dengan itu Wahjosumidjo (2002:22) mengartikan kinerja atau performance adalah sumbangan secara kualitatif maupun kuantitatif yang terukur dalam rangka

tercapainya tujuan kelompok dalam suatu unit kerja.

Dari pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah proses kerja seorang individu untuk mencapai hasil kerja atau prestasi yang diinginkan. Jika dikaitkan dengan profesi guru, maka yang dimaksud dengan kinerja guru adalah hasil kerja seorang guru dalam mengelola pembelajaran yang menjadi tanggung jawabnya untuk mencapai hasil belajar yang telah ditetapkan.

Kinerja guru itu penting untuk melihat keberhasilan guru dalam proses pembelajaran. Keberhasilan guru akan terlihat dari hasil kerjanya dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya. Artinya guru tidak akan berhasil melaksanakan tugasnya dengan baik tanpa mempunyai kinerja yang baik pula. Sebagaimana yang dikemukakan Dwi (1996) bahwa peningkatan mutu pendidikan dapat dicapai jika didukung oleh peningkatan kinerja guru dalam melaksanakan tugas dan akan mempermudah dalam mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien. Seiring dengan itu Muhlisin (2009) mengemukakan bahwa "kinerja guru sangat penting untuk diperhatikan karena guru mengemban tugas profesional artinya tugas-tugas hanya dapat dikerjakan dengan kompetensi khusus yang diperoleh melalui program pendidikan".

Untuk mengetahui tinggi rendahnya kinerja guru/pegawai dapat dilihat atau diukur dari beberapa kriteria. Casterrer dalam Muhlisin (2009) mengemukakan bahwa “ada empat kriteria kinerja yaitu (1) karakteristik individu, (2) proses, (3) hasil dan (4) kombinasi antara karakter individu, proses dan hasil.

Dalam penelitian ini penulis membatasi pengukuran kinerja yang dilihat dari karakteristik individu. Menurut Satrohadiwiryo (2002:235) “indikasi menurunnya kinerja pegawai tercermin dari tingkat kesetiaan pegawai, prestasi kerja pegawai, tanggung jawab pegawai, ketaatan pegawai, kejujuran pegawai, kerjasama pegawai dan prakarsa pegawai”. Sedangkan Ruky (2002:41) mengemukakan bahwa “tinggi rendah kinerja pegawai dapat dilihat dari kejujuran, ketaatan, disiplin, inisiatif, kreativitas, adaptasi, komitmen, motivasi (kemauan), sopan santun, dll”.

Berdasarkan pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa yang menjadi indikator kinerja guru dalam penelitian ini adalah: (a) tanggung jawab, (b) disiplin kerja, (c) loyalitas kerja, (d) inisiatif kerja. Untuk lebih jelasnya penulis menjelaskan indikator tersebut sebagai berikut:

#### **a. Tanggung Jawab**

Masalah tanggung jawab merupakan syarat utama dalam pencapaian tujuan organisasi. Menurut Satrohadiwiryo (2002:237) “tanggung jawab pegawai dapat dilihat dari sikap serta kesadaran yang tinggi yang menunjukkan rasa tanggung jawab yang besar terhadap pekerjaannya”. Selanjutnya Nitisemito (1982:136) mengemukakan bahwa: Pegawai yang bertanggung jawab di dalam suatu organisasi maka pegawai tersebut akan membuat suatu perencanaan pekerjaan yang baik serta akan melaksanakan pekerjaan tersebut sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa guru yang bertanggung jawab terhadap tugasnya, merupakan guru yang mempunyai sikap dan kesadaran yang baik dalam melaksanakan pekerjaan sesuai dengan petunjuk serta aturan yang ada.

#### **b. Disiplin Kerja**

Disiplin merupakan ketaatan dan tepatan suatu aturan yang dilakukan secara sadar tanpa adanya dorongan atau paksaan pihak lain. Menurut Anoraga (2006:46) “disiplin adalah suatu sikap, perbuatan untuk selalu mentaati tata tertib”. Sedangkan

Nitisemito (1982:99) mengemukakan bahwa: “disiplin adalah suatu sikap tingkah laku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari organisasi, baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis.

Sedangkan disiplin kerja merupakan perluasan dari disiplin yang dikaitkan dengan tugas seorang guru. Sebagaimana yang dikemukakan Muhlisin (2009) bahwa:

*Disiplin kerja guru adalah suatu keadaan tertib dan teratur yang dimiliki guru dalam bekerja di sekolah, tanpa ada pelanggaran-pelanggaran yang merugikan baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap dirinya, teman sejawatnya dan terhadap sekolah secara keseluruhan.*

Berdasarkan pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa dalam melaksanakan tugasnya, guru dituntut untuk memiliki disiplin kerja yang tinggi. Disiplin guru dapat tercermin dalam ketepatan dan ketaatan guru dalam melaksanakan tugasnya.

#### **c. Loyalitas Kerja**

Loyalitas merupakan kesetiaan seseorang dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Nitisemito (1982:78) mengemukakan bahwa: “loyalitas kerja adalah suatu kesetiaan ataupun kecintaan pegawai terhadap pekerjaannya dan tempat di mana dia bekerja maupun terhadap pimpinan dan rekan kerjanya”.

Berdasarkan pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa loyalitas kerja pegawai tercermin dari kesetiannya dalam melaksanakan pekerjaannya serta terhadap rekan kerja dan juga pimpinannya.

#### **d. Inisiatif Kerja**

Nitisemito (1982:78) mengemukakan bahwa Inisiatif yaitu sesuatu yang tumbuh dari dalam diri pegawai tanpa perintah dari pimpinan, rekan kerja ataupun orang lain seperti halnya ide-ide maupun kreasi-kreasi yang memberikan manfaat terhadap pekerjaan yang dilakukan. Seiring dengan pendapat di atas Satrohadiwiryo (2002:235) menyatakan bahwa: Inisiatif adalah kemampuan seorang pegawai untuk mengambil keputusan, langkah-langkah atau melaksanakan sesuatu tindakan yang diperlukan dalam melaksanakan tugas pokok tanpa menunggu

perintah dan bimbingan dari manajemen lininya.

Berdasarkan pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa inisiatif adalah suatu sikap dari pegawai atau guru yang melaksanakan tugas atau mengambil keputusan dengan kesadaran sendiri tanpa diperintah dulu oleh pimpinan. Inisiatif kerja guru yang tinggi dapat meningkatkan kinerja guru begitu juga sebaliknya.

### **Tugas Guru dalam Proses Pendidikan**

Menurut Undang-undang No 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (2003:20) Bab XI Pasal 29 ayat (1) Tenaga kependidikan bertugas melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan. Sahertian (2003:7) berpendapat bahwa “tugas guru sebagai profesi meliputi tugas mengajar, mendidik dan membimbing”. Sebagai pengajar guru bertanggung jawab terhadap kelancaran proses pembelajaran siswa di sekolah, guru harus mampu menjalankan proses pembelajaran dengan baik. Sebagai tenaga profesional, guru memegang peranan dan tanggung jawab yang penting dalam pelaksanaan program pengajaran di sekolah. Guru bertanggungjawab penuh atas ketercapaian tujuan pengajaran di sekolah. Guru merupakan pembimbing dan contoh bagi siswa dalam pembentukan kepribadian siswa dan karena itu guru perlu mempunyai tanggung jawab terhadap anak didiknya.

Berdasarkan pendapat di atas dapat disimpulkan tugas guru secara umum yaitu:

#### **a. Tugas Guru dalam Proses Pembelajaran**

Tugas guru dalam pembelajaran berdasarkan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan sebagaimana yang dikemukakan Mulyasa (2007:249) yaitu:

1. Pengembangan Program Pengajaran  
Pengembangan program pengajaran ini mencakup pengembangan program tahunan, program semester, program modul, program mingguan dan harian, pengembangan silabus, serta penyusunan rencana pembelajaran.
2. Pelaksanaan Pembelajaran  
Pembelajaran pada hakekatnya adalah proses interaksi antara peserta didik dengan lingkungan, sehingga terjadi perubahan tingkah laku kearah yang lebih baik. Dalam pembelajaran tugas utama guru adalah mengkondisikan lingkungan

agar terjadinya perubahan tingkah laku bagi peserta didik. Pelaksanaan pembelajaran di kelas harus mengacu kepada rencana pengajaran yang telah dibuat. Agar setiap kegiatan dalam pembelajaran tersebut dapat terarah dengan baik dan tujuan pun dapat tercapai secara efektif dan efisien. Pelaksanaan pembelajaran berbasis KTSP mencakup tiga hal yaitu: pre test, pembentukan kompetensi dan post test.

3. Penilaian Hasil Belajar  
Evaluasi merupakan kegiatan yang terencana untuk mengetahui keadaan suatu objek dengan menggunakan suatu instrumen dan hasilnya dibandingkan dengan tolok ukur untuk memperoleh kesimpulan. Evaluasi hasil belajar bertujuan untuk mengetahui tercapai tidaknya kompetensi dasar yang telah ditetapkan.
4. Memberikan Remedial atau Pengayaan  
Pengajaran remedial merupakan suatu bentuk pengajaran yang bersifat mengobati, menyembuhkan, dan membuatnya menjadi lebih baik dalam rangka mencapai tujuan pembelajaran yang maksimal. Kunandar (2007:215) menyatakan remedial merupakan suatu sistem belajar yang dilakukan berdasarkan diagnosa yang komprehensif (menyeluruh).

#### **b. Tugas Guru Sebagai Pendidik**

Menurut Abubakar dalam Refni (2008:21) tugas guru sebagai pendidik artinya “pemberian bimbingan kepada anak agar dapat berkembang seoptimal mungkin dan dapat meneruskan serta mengembangkan nilai-nilai hidup”. Oleh sebab itu tugas guru sebagai pendidik jauh lebih tinggi dari pada tugas guru hanya sebagai pengajar saja.

Tugas guru sebagai pendidik lebih ditekankan dalam waktu yang lama, oleh sebab itu tugas guru sebagai pendidik lebih diarahkan kepada pendekatan manusiawi. Sehingga akan terjadi komunikasi yang interaktif seperti anak dan orang tuanya bukan sekedar murid dengan gurunya.

Hasil yang diharapkan dari tugas guru sebagai pendidik adalah adanya perubahan sikap, perilaku, moral, etika, dan akhlak dari anak didik kearah yang lebih baik, sehingga dapat mengembangkan nilai-nilai hidup dan

beradaptasi secara sosial dengan masyarakat di lingkungannya.

**c. Tugas Guru Sebagai Pembimbing**

Tugas guru sebagai pembimbing yang dimaksud di sini adalah tugas dalam memberikan bantuan kepada seseorang atau beberapa individu agar peserta didik dapat mengembangkan kemampuan dirinya sendiri dan mandiri dengan memanfaatkan kemampuan dirinya sendiri dan dikembangkan sesuai dengan norma yang berlaku. Sebagai pembimbing guru juga harus bertugas memberikan bimbingan kepada siswa dalam memecahkan masalah yang dihadapi. Sebab proses pembelajaran berkaitan erat dengan berbagai masalah di luar kelas yang sifatnya non akademis.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa keberhasilan sekolah dalam mencapai tujuannya tergantung kepada bagaimana guru melaksanakan/menjalankan tugasnya di sekolah, yang tercermin dari kinerja yang dihasilkan guru.

Banyak faktor yang mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja guru di sekolah. Pembinaan guru oleh kepala sekolah diduga merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerjanya di sekolah. Dimana pembinaan merupakan suatu tugas dan tanggung jawab kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru dalam melaksanakan tugasnya di sekolah. Berbagai upaya peningkatan kualitas guru secara keseluruhan mengarah pada pencapaian tujuan pendidikan sudah dilakukan. Walaupun untuk mempersiapkan guru telah diupayakan sedemikian rupa, kenyataan menunjukkan bahwa tidak semua guru di sekolah betul-betul profesional dalam melaksanakan tugasnya. Maka sebagai pimpinan, kepala sekolah mempunyai peran yang besar untuk melakukan pembinaan terus terhadap kemampuan profesionalnya (guru).

Pembinaan yang dapat dilakukan kepala sekolah yaitu pembinaan kompetensi pedagogik, profesional, sosial dan kepribadian guru. Pembinaan merupakan suatu upaya yang dilakukan untuk membuat sesuatu menjadi lebih baik. Hal ini sesuai dengan pendapat Thoha (2003:7) yang mendefinisikan “pembinaan adalah suatu proses kegiatan menuju ke arah yang lebih baik dalam hal seperti perubahan, kemajuan, peningkatan, pertumbuhan, evaluasi dan berbagai kemungkinan atas sesuatu”. Selanjutnya Nazhary (1993:27) mengartikan ”pembinaan sebagai kegiatan

mempertahankan, memperbaiki, dan menyempurnakan yang telah ada sehingga sesuai dengan yang diharapkan”. Pengertian di atas mengidentifikasi bahwa pembinaan merupakan jalan atau cara orang perorang, kelompok atau organisasi untuk mencapai hasil terbaik dari suatu aktivitas yang dilakukan.

Oemar Hamalik (2002:44) mengemukakan sepuluh kompetensi guru di Indonesia yang dikembangkan oleh Proyek Pembinaan Pendidikan Guru (P<sub>3</sub>G) yang harus dimiliki oleh guru, yaitu: 1) Menguasai bahan pelajaran, 2) Mengelola program belajar mengajar, 3) Mengelola kelas, 4) Menggunakan media, 5) Menguasai landasan-landasan kependidikan, 6) Merencanakan program pengajaran, 7) Mengelola interaksi belajar mengajar, 8) Menguasai macam-macam metode mengajar, 9) Menilai kemampuan prestasi siswa untuk kepentingan pengajaran, 10) Memahami prinsip-prinsip dan menjelaskan hasil-hasil penelitian pendidikan guna keperluan pengajaran.

Menurut Imron (1995:9) mengemukakan secara terminologis, “pembinaan guru sering diartikan sebagai serangkaian usaha bantuan kepada guru terutama bantuan yang berwujud layanan profesional yang dilakukan kepala sekolah, penilik sekolah, dan pengawas serta pembina lainnya untuk meningkatkan proses dan hasil belajar”.

Pembinaan pada hakekatnya suatu upaya untuk maningkatkan kemampuan. Karena itu menurut Wijono (1989:132) pembinaan yang diberikan kepada guru oleh kepala sekolah dapat dilakukan melalui pendidikan, pelatihan, bimbingan, pengarahan, motivasi/dorongan, dan pengawasan. Untuk lebih jelasnya akan diuraikan masing-masing dari pembinaan guru tersebut sebagai berikut :

**a. Pengarahan**

Pengarahan menurut Handoko (1999:25) adalah upaya untuk membuat atau mendapatkan karyawan melakukan apa yang diinginkan. Arahan merupakan suatu hal yang penting yang harus dilakukan oleh kepala sekolah kepada guru agar guru mengikuti dan memahami tugas yang dikerjakan sesuai dengan apa yang diharapkan. Dengan pengarahan dan juga dengan memberikan buku panduan dalam merencanakan program pengajaran yang diberikan pada guru, sehingga guru tahu dan mengerti tugas dan tanggung jawab yang harus dilaksanakannya.

### **b. Bimbingan**

Purwarnto (2000:170) menyatakan bahwa “bimbingan ialah bantuan yang diberikan kepada seseorang individu dari setiap umur, untuk menolong dia dalam mengatur kegiatan-kegiatan hidupnya, mengembangkan pendirian/pandangan hidupnya, membuat putusan-putusan, dan memikul beban hidupnya sendiri”.

Kemampuan kepala sekolah dalam membimbing guru, terutama dalam hal yang berkaitan dengan tugas guru seperti merencanakan, melaksanakan dan mengevaluasi program pengajaran dan bimbingan konseling serta pengembangan program pengayaan dan perbaikan pembelajaran. Kepala sekolah berusaha memahami dan memecahkan masalah yang dihadapi guru dalam proses pembelajaran.

Bimbingan dapat diberikan kepada siapa saja yang membutuhkan bantuan. Pelayanan bimbingan tidak dibatasi kepada siapapun terutama oleh pimpinan yang tidak boleh membedakan pegawai-pegawainya. Sebagaimana yang dikemukakan Wingkel (1987:17) bahwa :

*Bimbingan berarti pemberian bantuan kepada seseorang atau kepada sekelompok orang dalam membuat pilihan-pilihan secara bejaksana dan dalam mengadakan penyesuaian diri terhadap tuntutan hidup. Bantuan itu bersifat psikologi dan tidak berupa “pertolongan”. Finalisasi, media dan lain sebagainya. Dengan adanya bantuan ini seseorang akhirnya dapat mengatasi sendiri masalah yang dihadapinya sekarang. Kelak ini akan menjadi tujuan bimbingan. Jadi yang memberikan bantuan menganggap orang lain mampu menuntun dirinya sendiri, meskipun kemampuan itu mungkin harus digali dan dikembangkan melalui bimbingan.*

Dari pendapat diatas kegiatan membimbing oleh kepala sekolah harus dilakukan dengan sungguh-sungguh sehingga proses pemberian bimbingan berjalan sesuai dengan apa yang diharapkan.

### **c. Motivasi**

Oemar Hamalik (2002:173) mengatakan “Motivasi adalah suatu perubahan energi dalam

diri (pribadi) seseorang yang ditandai dengan timbulnya perasaan dari reaksi untuk mencapai tujuan”. Kepala sekolah harus mampu menciptakan situasi yang menumbuhkan motivasi pada setiap bawahan atau guru dalam pelaksanaan tugasnya sesuai dengan tujuan sekolah

Berdasarkan pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan suatu usaha yang dilakukan pimpinan untuk menimbulkan suatu keinginan, pemberian dorongan atau rangsangan serta kemauan guru untuk bertindak serta menggunakan seluruh kemampuan dalam melakukan pekerjaan untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

### **d. Pengawasan.**

Handayani (1994:22) menyatakan : Pengawasan ialah untuk mengetahui apakah pelaksanaan kerja sesuai dengan rencana yang telah ditentukan, bila perlu dengan mengadakan perubahan-perubahan atau pembetulan secukupnya. Pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa pengawasan adalah suatu usaha dan tindakan dalam rangka untuk mengetahui sejauh mana pelaksanaan tugas yang dilaksanakan menurut ketentuan dan sasaran yang hendak dicapai telah terwujud. Pengawasan ini dimaksudkan untuk mencegah atau untuk memperbaiki kesalahan, penyimpangan, ketidak-sesuaian, penyelewengan dan lainnya yang tidak sesuai dengan tugas dan wewenang yang telah ditentukan.

Jadi maksud pengawasan bukan mencari kesalahan terhadap orangnya, tetapi mencari kebenaran terhadap hasil pelaksanaan pekerjaannya. Pada dasarnya tujuan utama pengawasan adalah untuk menjamin agar berhasilnya yang dicapai sedapat mungkin mendekati tujuan yang telah ditetapkan untuk segala kegiatan yang dijalankan.

### **Aspek-Aspek Pembinaan Guru**

Sebagaimana yang telah dijelaskan sebelumnya bahwa pembinaan guru pada dasarnya adalah untuk meningkatkan, memajukan serta menunjukkan adanya perubahan terhadap diri guru baik dari kompetensi dan kemampuan dalam mendidik peserta didiknya. Sastrohadwiryono (2002:31) menjelaskan bahwa “pembinaan pegawai adalah suatu upaya yang dilakukan untuk meningkatkan kualitas, keterampilan serta memupuk semangat dan moral pekerja, mewujudkan iklim kerja yang kondusif,

memberikan pembekalan dan menghasilkan tenaga kerja yang berdaya guna dan berhasil guna”.

Kompetensi menurut Usman (2007:4) adalah “suatu hal yang menggambarkan kualifikasi atau kemampuan seseorang, baik yang kualitatif maupun yang kuantitatif. Perilaku yang rasional untuk mencapai tujuan yang dipersyaratkan sesuai dengan kondisi yang diharapkan. Kompetensi guru merupakan kemampuan seorang guru dalam melaksanakan kewajiban-kewajiban secara bertanggung jawab dan layak. Kunandar (2007:52) menyatakan “kompetensi dapat diartikan sebagai pengetahuan keterampilan dan yang dikuasai seseorang yang telah menjadi bagian dari dirinya sehingga ia dapat melakukan perilaku-perilaku kognitif, afektif, dan psikomotor dengan sebaik-baiknya”.

Menurut Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2005, Standar pendidikan Nasional Pendidikan mengungkapkan ada empat kompetensi dasar yang harus dimiliki oleh pendidik sesuai dengan pasal 28 ayat 3 yaitu:

- 1). *Kompetensi Pedagogik; yang dimaksud dengan kompetensi pedagogik adalah kemampuan mengelola pembelajaran peserta didik yang meliputi pemahaman terhadap peserta didik, perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya.*
- 2). *Kompetensi Kepribadian; yang dimaksud dengan kompetensi kepribadian adalah kemampuan kepribadian yang mantap, stabil, arif, dan wibawa, menjadi teladan bagi peserta didik, dan berakhlak mulia.*
- 3). *Kompetensi profesional; yang dimaksud dengan kompetensi profesional adalah kemampuan menguasai materi pelajaran secara luas dan mendalam yang memungkinkannya membimbing peserta didik memenuhi standar kompetensi yang ditetapkan dalam standar nasional pendidikan. Dan 4).*
- 4). *Kompetensi sosial; yang dimaksud dengan kompetensi sosial adalah kemampuan pendidik sebagai bagian dari masyarakat untuk berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan peserta didik, sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua/wali peserta didik, dan masyarakat sekitar.*

Berdasarkan pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa aspek-aspek yang perlu dibina dalam pembinaan guru adalah kompetensi dasar yang dimiliki guru, yang masing-masing akan diuraikan sebagai berikut :

#### **a. Kompetensi Pedagogik**

Kompetensi pedagogik sangat penting dimiliki oleh guru, agar ia mampu mengenal anak didiknya, kemudian memberikan bantuan agar mereka dapat belajar dan mengembangkan diri secara maksimal. Mulyasa (2007:75) mengemukakan bahwa, kompetensi pedagogik merupakan kemampuan guru dalam mengelola pembelajaran peserta didik yang meliputi hal-hal yaitu: a) Pemahaman wawasan atau landasan pendidikan, b) Pemahaman terhadap peserta didik, c) Pengembangan kurikulum/silabus, d) Perencanaan pembelajaran, e) Pelaksanaan pembelajaran yang mendidik dan dialogis, f) Pemanfaatan teknologi pembelajaran, g) Evaluasi hasil pembelajaran, h) Pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya.

#### **b. Kompetensi Profesional**

Kompetensi profesional adalah seperangkat kemampuan yang harus dimiliki oleh seorang guru agar ia dapat melaksanakan tugas mengajarnya dengan berhasil. Kemampuan profesional guru merupakan kemampuan yang dimiliki oleh guru di bidangnya sehingga dapat melaksanakan tugas kependidikannya dengan baik. Hal ini sejalan dengan pendapat Tamyong sebagaimana dikutip Imbron (1995) guru profesional adalah orang yang terdidik dan terlatih dengan baik serta memiliki pengalaman yang kaya di bidangnya. Tanpa kompetensi ini, akan sulit dibayangkan bahwa seorang guru akan mampu melaksanakan tugas utamanya yaitu melaksanakan proses pembelajaran dengan baik. Menurut Permendiknas No. 16 Tahun 2007 mengemukakan kompetensi profesional yang harus dimiliki guru meliputi :

1. Menguasai materi, struktur, konsep dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu.
2. Menguasai standar kompetensi dan kompetensi dasar mata pelajaran/bidang pengembangan yang diampu.

3. Mengembangkan materi pembelajaran yang diampu secara kreatif.
4. Mengembangkan keprofesionalan secara berkelanjutan dengan melakukan tindakan reflektif.
5. Memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk berkomunikasi dan mengembangkan diri.

Profesionalitas seorang guru merupakan suatu keharusan dalam mewujudkan pembelajaran yang berbasis pengetahuan, yaitu pemahaman tentang pembelajaran, kurikulum, dan perkembangan manusia termasuk gaya belajar. Pada umumnya di sekolah-sekolah yang memiliki guru dengan kompetensi profesional akan menerapkan pembelajaran dengan melakukan dan menggantikan cara mengajar yang hanya berbicara dan peserta didik mendengarkan.

#### c. **Kompetensi Sosial**

Menurut Hamzah (2007: 19) kompetensi sosial, meliputi kemampuan untuk berpartisipasi secara aktif dalam segala kegiatan sekolah, kemampuan untuk membantu memelihara hubungan antara sekolah dan masyarakat, kemampuan untuk bekerja sama dengan teman sejawat, dan kemampuan berkomunikasi secara efektif dan berinteraksi dengan baik, baik dalam lingkungan sekolah maupun dalam masyarakat. Menurut Oemar Hamalik (2002: 41) mengemukakan bahwa guru profesional tidak dapat melepaskan dirinya dari bidang kemasyarakatan untuk melaksanakan tanggung jawab turut serta memajukan persatuan dan kesatuan bangsa, guru harus memahami semua hal yang berkaitan dengan kehidupan sosial.

Peran guru disini juga mengandung arti bahwa hubungan sekolah dengan masyarakat merupakan tanggung jawab dan tugas guru, sehingga lancar tidaknya hubungan tersebut tergantung kepada tingkat kemampuan guru dalam memainkan perannya antara lain :

1. Bersikap inklusif, bertindak objektif, serta tidak diskriminatif karena pertimbangan jenis kelamin, agama, ras, kondisi fisik, latar belakang keluarga, dan status sosial ekonomi
2. Berkomunikasi secara efektif, empatik, dan santun dengan sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua, dan masyarakat.

3. Berkomunikasi dengan komunitas profesi sendiri dan profesi lain secara lisan dan tulisan atau bentuk lain.

#### d. **Kompetensi Kepribadian**

Syaiful (2009:40) menyatakan kepribadian adalah keseluruhan dari individu yang terdiri dari unsur psikis dan fisik, seluruh sikap dan perbuatan seseorang merupakan suatu gambaran dari kepribadian orang itu asal dilakukan dengan sadar. Pribadi guru memiliki andil yang sangat besar terhadap keberhasilan pendidikan, khususnya dalam kegiatan pembelajaran dan juga guru berperan untuk mampu membentuk pribadi peserta didiknya.

Kompetensi kepribadian sangat besar pengaruhnya terhadap pertumbuhan dan perkembangan pribadi peserta didik, karena peran dan fungsi yang sangat penting dalam membentuk kepribadian anak, guna menyiapkan dan mengembangkan SDM, serta mensejahterakan masyarakat, kemajuan negara, dan bangsa pada umumnya. Beberapa kepribadian yang dimiliki guru antara lain :

1. Bertindak sesuai dengan norma agama, hukum, sosial, dan kebudayaan nasional Indonesia.
2. Menampilkan diri sebagai pribadi yang jujur, berakhlak mulia, dan teladan bagi peserta didik dan masyarakat.
3. Menampilkan diri sebagai pribadi yang mantap, stabil, dewasa, arif, dan berwibawa
4. Menunjukkan etos kerja, tanggungjawab yang tinggi, rasa bangga menjadi guru, dan rasa percaya diri.
5. Menjunjung tinggi kode etik profesi guru.

Hamzah (2007:156) mengatakan bahwa dengan kompetensi kepribadian yang dimiliki, guru dapat melakukan pekerjaan sesuai dengan kehendaknya, karena adanya potensi bawaan dan lingkungan sekitar. Perkembangan kompetensi pribadi seseorang merupakan hasil dari proses kerja sama antara *hereditas* dan *environment*. Tiap individu merupakan perpaduan antara konvergensi dari faktor internal dengan faktor eksternal.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa keberhasilan sekolah dalam mencapai tujuannya tergantung kepada bagaimana guru melaksanakan/menjalankan tugasnya di sekolah, yang tercermin dari kinerja yang dihasilkan guru. Rendahnya rasa tanggung jawab dan disiplin seorang guru menunjukkan bahwa

kinerja guru tersebut belum maksimal. Sebaliknya semakin tinggi rasa tanggung jawab dan disiplin seorang guru maka semakin baik pula kinerja guru tersebut. Oleh sebab itu, guru perlu meningkatkan kinerjanya agar tujuan sekolah dapat tercapai dengan baik sehingga produktivitas sekolah meningkat.

Namun berdasarkan hasil pengamatan penulis di SMAN Kota Bukittinggi, terlihat masih rendahnya kinerja guru. Hal ini diduga mungkin disebabkan karena pembinaan yang dilakukan kepala sekolah masih belum optimal. Adapun fenomena yang terlihat, diantaranya: masih adanya sebagian guru yang mengajar hanya memberikan catatan saja tanpa menjelaskannya sehingga siswa kurang mengerti dengan materi yang diberikan oleh guru, adanya beberapa guru yang datang terlambat dan pulang sekolah cepat atau tidak sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan, masih adanya sebagian guru yang bekerja jika diperintahkan dan diawasi oleh Kepala Sekolah tanpa adanya inisiatif dari guru tersebut. Misalnya guru tidak berinisiatif untuk mengatur siswa yang berkeliaran di luar kelas pada jam pelajaran dan adanya sebagian guru yang lebih mengutamakan kepentingan pribadi atas kepentingan sekolah. Misalnya guru tidak masuk sekolah dengan alasan mengikuti acara keluarga yang tidak begitu penting.

Sedangkan fenomena pembinaan yang tampak antara lain: masih ada sebagian guru yang kurang kemampuannya dalam memberikan bantuan kepada peserta didik yang mengalami kesulitan dalam proses pembelajaran, kurangnya pengawasan oleh Kepala sekolah untuk mengatasinya, masih ada sebagian guru yang kurang profesional dengan tugasnya sehingga menyebabkan hasil yang didapat kurang optimal dalam pembelajaran, namun tidak ada pengarahan dari atasan dalam menanggulangnya, adanya guru yang kurang menjaga hubungan baik dengan guru lain, pegawai ataupun dengan anak didiknya di sekolah, hanya dibiarkan saja oleh kepala sekolah dan masih ada guru yang bersikap kurang baik atau tidak berpenampilan layaknya seorang guru dalam mengajar, sehingga menyebabkan terganggunya proses pembelajaran dan tidak ada bimbingan dari atasan.

Apabila diperhatikan fenomena-fenomena di atas, kepala sekolah masih belum optimal memberikan pembinaan terhadap guru dalam melaksanakan tugasnya. Berdasarkan masalah di atas peneliti tertarik untuk meneliti tentang "Hubungan Pembinaan yang dilakukan kepala

sekolah dengan Kinerja Guru di Sekolah Menengah Atas Negeri Kota Bukittinggi".

## METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini bersifat deskriptif dan korelasional, karena akan mendeskripsikan data apa adanya tentang kinerja guru dan Pembinaan yang dilakukan kepala sekolah kepada guru SMA Negeri Kota Bukittinggi. Dikatakan korelasional karena akan melihat hubungan pembinaan yang dilakukan kepala sekolah dengan kinerja guru SMA Negeri Kota Bukittinggi. Populasi penelitian adalah seluruh guru SMA Negeri Kota Bukittinggi yang berstatus pegawai negeri sipil (PNS) dengan jumlah sebanyak 271 orang. Besarnya sampel penelitian adalah 152 orang yang diambil menggunakan teknik *Stratified Proportional Random Sampling*.

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah primer dan sumber datanya adalah guru. Data dikumpulkan dengan menggunakan angket dan dianalisis dengan menggunakan teknik korelasi dengan bantuan program komputer SPSS Versi 12.0.

## HASIL PENELITIAN

### Deskripsi Data Kinerja Guru SMAN Koto Bukittinggi

Hasil pengolahan data kinerja guru diperoleh skor rata-rata (*mean*) sebesar 191,09, *median* sebesar 186,00 dan *modus* sebesar 215,00 simpangan baku (*standard deviation*) sebesar 16,77. Hasil perhitungan tersebut menunjukkan bahwa skor rata-rata, *median* dan *modus* tidak berbeda lebih dari satu simpangan baku. Ini berarti bahwa distribusi frekuensi skor variabel kinerja guru cenderung normal.

Berdasarkan hasil analisis data maka dapat dikemukakan bahwa 61,18% skor kinerja guru di atas kelas interval rata-rata dan 28,95% dari skor kinerja guru berada di bawah kelas interval rata-rata. Secara umum dapat dikatakan bahwa kinerja guru SMA Negeri Kota Bukittinggi sudah termasuk kategori tinggi (83,08 % dari skor ideal).

### Deskripsi Data Pembinaan oleh Kepala SMA Negeri Kota Bukittinggi

Hasil pengolahan data pembinaan diperoleh skor rata-rata (*mean*) sebesar 158,651, *median* sebesar 159,00 dan *modus* sebesar 159,00 simpangan baku (*standard deviation*) 4,229. Hasil perhitungan tersebut menunjukkan bahwa skor rata-rata, *median* dan *modus* tidak berbeda lebih dari satu simpangan baku. Ini berarti bahwa



distribusi frekuensi skor variabel pembinaan yang dilakukan kepala sekolah cenderung normal.

Berdasarkan hasil analisis data dapat dikemukakan bahwa 25,66 % skor pembinaan oleh kepala sekolah di atas kelas interval rata-rata dan 48,68 % di bawah kelas interval skor rata-rata.

Secara umum dapat dikatakan bahwa pembinaan yang dilakukan kepala SMA Negeri Kota Bukittinggi termasuk kategori cukup (79,33 % dari skor ideal).

**Tabel 1: Tafsiran Mean Variabel Penelitian**

Variabel	Skor Mean	Skor maksimum	% Skor Ideal	Penafsiran
Pembinaan oleh kepala sekolah	158,651	200	79,33	Cukup
Kinerja	191,092	230	83,08	Tinggi

### Hubungan Pembinaan yang Dilakukan Kepala Sekolah dengan Kinerja Guru

Hipotesis yang berbunyi, terdapat hubungan antara pembinaan yang dilakukan kepala sekolah dengan kinerja guru. Hasil analisis korelasi untuk

menguji hipotesis ini disajikan pada Tabel 2 di bawah ini.

**Tabel 2: Rangkuman Hasil Analisis Korelasi Pembinaan oleh kepala sekolah dengan Kinerja Guru**

Variabel	$r$	$r^2$	$r\ tabel$	
			$\alpha = 0,05$	$\alpha = 0,01$
Pembinaan oleh Kep. Sek. Dengan Kinerja Guru	0,111	0.012	0,159	0,210

Pada Tabel 2 di atas, jelas kelihatan bahwa  $r$  hitung lebih kecil dari  $r$  tabel pada taraf signifikansi ( $\alpha = 0,05$ ). Ini berarti bahwa hipotesis dalam penelitian ini tidak membuktikan adanya hubungan yang signifikan antara pembinaan yang dilakukan kepala sekolah dengan kinerja guru, artinya hipotesis penelitian ini ditolak.

### PEMBAHASAN

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa hipotesis dalam penelitian ini ditolak. Dengan demikian diyakini bahwa tingginya kinerja guru bukan disebabkan dari pembinaan yang diberikan oleh kepala sekolah. Hasil penelitian ini tidak menunjukkan adanya hubungan yang signifikan antara pembinaan yang dilakukan kepala sekolah dengan kinerja guru. Hal ini mungkin disebabkan karena semakin tinggi tingkat keprofesional seseorang semakin tidak membutuhkan pembinaan dari pihak lain. Berarti faktor lain (selain pembinaan yang dilakukan kepala sekolah) yang menyebabkan tingginya

kinerja guru. Menurut Anoraga (2006) yang mempengaruhi kinerja guru, antara lain upah (insentif), keamanan dan perlindungan pekerjaan, pengetahuan manajemen, lingkungan atau suasana kerjasama, perhatian dan gaya kepemimpinan. Sedangkan menurut Mitrani (1995) faktor yang mempengaruhi kinerja adalah tanggung jawab, standar kerja yang jelas, supervisi, motivasi dan pengetahuan.

Selanjutnya hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja guru SMA Negeri Kota Bukittinggi dari 152 orang responden berada pada kategori tinggi yaitu 83,08 % dari skor ideal. Hal ini mungkin disebabkan sudah tingginya kesadaran guru dalam melaksanakan tugasnya, sudah banyaknya guru-guru yang telah lulus sertifikasi dalam jabatan (guru profesional), tingginya tanggung jawab guru dalam melaksanakan tugas. Namun dalam hal ini guru perlu mempertahankan kinerjanya dalam melaksanakan tugasnya sehari-hari, kalau dapat kinerja guru yang sudah baik ini ditingkatkan lagi agar menjadi lebih/sangat baik

karena dengan kinerja yang baik, guru dapat menjalankan tugas dan tanggung jawabnya dalam meningkatkan hasil belajar siswanya. Sebagaimana yang dikemukakan Siagian (1990) bahwa betapapun baik dan lengkapnya kurikulum, metode, media, sarana dan prasarana namun keberhasilan pendidikan terletak pada kinerja guru. Dengan kinerja guru yang sudah baik ini diharapkan tujuan sekolah dapat dicapai dengan baik.

Kemudian hasil penelitian menunjukkan bahwa pembinaan oleh kepala sekolah kepada guru-guru di SMA N Kota Bukittinggi berada pada kategori cukup yaitu 79,33 % dari skor ideal. Hal ini perlu ditingkatkan lagi pembinaan yang diberikan kepala sekolah kepada guru-guru yang ada di sekolah masing-masing kearah yang lebih baik.

Cukup baiknya hasil penelitian ini mungkin disebabkan karena terlalu banyaknya tugas kepala sekolah yang harus diembannya, sebagaimana diketahui bahwa kepala sekolah itu mempunyai tugas dan tanggung jawab yang sangat berat. Salah satu peranan kepala sekolah itu yang sering didengar adalah EMASLIM (Educator, menejer, administrator, supervisor, leader, inovator dan motivator). sehingga pemberian pembinaan melalui pengarahannya, bimbingan, motivasi dan pengawasan kepada guru-guru belum lagi sesuai sebagaimana seharusnya. Kurangnya pembagian waktu oleh kepala sekolah bisa juga dikatakan salah satu faktor penyebab kurangnya melakukan pembinaan kepada guru di sekolah masing-masing. Kurangnya pengetahuan kepala sekolah terhadap bentuk pembinaan yang akan dilakukan kepada guru-guru juga bisa merupakan salah satu faktor penyebab kurangnya kepala sekolah melakukan pembinaan terhadap guru-guru di sekolah. Jadi banyak faktor yang menyebabkan kepala sekolah kurang melakukan pembinaan kepada guru-guru di sekolah.

Pemberian pembinaan oleh kepala sekolah merupakan suatu proses kegiatan untuk penyempurnaan, perbaikan dan peningkatan kemampuan guru yang dilakukan kepala sekolah secara berdaya guna dan berhasil guna, sehingga apa yang diharapkan mendapatkan hasil yang lebih sesuai dengan tujuan pembinaan tersebut. Sebagaimana yang dikemukakan Wijono (1989:132) bahwa pembinaan itu penting dilakukan karena bertujuan untuk meningkatkan kemampuan guru dalam melaksanakan tugasnya berupa bimbingan, pengarahannya, dorongan (motivasi) dan pengawasan. Adapun aspek yang perlu dibina

kepala sekolah terhadap guru-guru adalah aspek kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi profesional dan kompetensi sosial. Semua aspek tersebut merupakan tugas dan tanggung jawab kepala sekolah agar sekolah dapat mencapai tujuan sekolah sehingga tujuan pendidikan dapat dicapai dengan baik.

## SIMPULAN DAN SARAN

### Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dikemukakan di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja guru SMA Negeri Kota Bukittinggi berada pada kategori tinggi, dan pembinaan yang dilakukan kepala sekolah kepada guru-guru cukup baik Artinya kepala sekolah sudah melaksanakan pembinaan kompetensi pedagogik, profesional, sosial dan kepribadian terhadap guru-guru SMA Negeri Kota Bukittinggi.

Tidak adanya hubungan antara pembinaan yang dilakukan kepala sekolah dengan kinerja guru SMA Negeri Kota Bukittinggi. Hal ini berarti bahwa pembinaan yang diberikan kepala sekolah tidak mempengaruhi kinerja guru dalam melaksanakan tugasnya. Artinya. Baiknya kinerja guru dalam melaksanakan tugas bukan dipengaruhi oleh pembinaan yang dilakukan kepala sekolah.

### Saran

Beberapa saran dari penelitian ini ditujukan bagi guru SMA Negeri Kota Bukittinggi agar dapat mempertahankan dan meningkatkan kinerjanya yang sudah baik/tinggi, karena kinerja yang timbul dari dalam diri sendiri merupakan yang paling baik dalam menjalankan tugas, kinerja yang timbul atas dasar kesadaran, kerelaan, keikhlasan, dan bukan atas paksaan ataupun karena ada ambisi terhadap sesuatu. Oleh karena itu, kinerja yang tidak timbul dalam diri sendiri tidak akan bertahan lama.

Bagi kepala SMA Negeri Kota Bukittinggi, agar dapat memotivasi kinerja guru yang sudah tinggi menjadi lebih tinggi lagi, karena pembinaan yang diberikan kepala sekolah tampaknya tidak mempengaruhi kinerja guru dalam melaksanakan tugasnya. Untuk itu perlu ditingkatkan lagi perhatian dan motivasinya. Dengan demikian diharapkan, kepala sekolah dapat meluangkan waktunya untuk hal tersebut. Selain itu, kepala sekolah dapat membina suasana yang kondusif baik itu berupa pengendalian emosi, penciptaan suasana kerja yang kondusif akan menjadikan guru memiliki kecerdasan emosi dalam melaksanakan tugasnya dengan baik.

Pengawas pendidikan untuk dapat melakukan pembinaan kepada kepala sekolah agar kepala sekolah dapat membina kinerja guru di sekolahnya, sehingga kepala sekolah dapat mengukur dan menilai guru dalam melaksanakan tugasnya.

Bagi kepala Dinas Pendidikan Kota Bukittinggi agar dapat membuat kebijakan-kebijakan yang dapat meningkatkan kinerja guru. Hal ini dapat dilakukan dengan membuat kebijakan-kebijakan dan aturan-aturan yang lebih jelas mengenai pelaksanaan tugas guru oleh kepala sekolah. Kebijakan itu dapat berupa memberikan kesempatan dan izin kepada guru untuk dapat melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi, mengikuti pelatihan-pelatihan, sehingga pada akhirnya diharapkan guru akan dapat meningkatkan pelaksanaan tugasnya sehingga kinerjanya dapat ditingkatkan..

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa tidak adanya hubungan yang signifikan antara pembinaan oleh kepala sekolah dengan kinerja guru. Untuk itu disarankan bagi peneliti selanjutnya untuk melakukan penelitian replikasi pada tempat yang lain.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. (2007). *Manajemen penelitian*. Jakarta : Rineka Cipta
- Anoraga, P. (2006). *Psikologi Kerja*. Jakarta: Rineka Cipta
- Depdiknas. (2003). *Undang-undang Sisdiknas (Sistem Pendidikan Nasional) 2003*. Jakarta: Sinar Grafika
- 2003. *Undang-undang Republik Indonesia Nomor 20 tentang Sistem Pendidikan Nasional*. Jakarta : Sinar Grafika
- 2005. *Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 19 tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan*. Jakarta : Sinar Grafika
- Hamzah, Uno. (2007). *Profesi Kependidikan*. Jakarta : Bumi Aksara
- Handoko, T. Hani. (2003). *Manajemen Edisi 2*. Yogyakarta: BPFE Yogyakarta
- Hendayaningrat, Soewarno. (1994). *Pengantar Operasional Administrasi Pendidikan*. Surabaya : Usaha Nasional
- Imbron, Ali. (1995). *Pembinaan Guru Di Indonesia*. Jakarta: Pustaka Jaya
- Kunandar. (2007). *Guru Profesional Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan dan Persiapan Menghadapi Sertifikasi guru*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- Muhlisin. (2009). *Profesionalisme Kinerja Guru Menyongsong Masa Depan*. www.goggle.com
- Mulyasa. (2007). *Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan*. Bandung: PT Remaja Rosda Karya
- Nitisemito, alex. (1982). *Manajemen Personalia*. Jakarta: Ghalia Indonesia
- (2002). *Pendidikan Guru*. Jakarta: PT Bumi Aksara
- Purwanto, Ngalim (2000). *Psikologi Pendidikan*. Bandung : Remaja Rosdakarya
- Refni, Elda. (2008). *Hubungan Komunikasi Interpersonal dengan Kepuasan Kerja Guru di SMKN Kelompok Bisnis dan Manajemen Kota Padang*. Skripsi pada Pustaka UNP
- Ruky, Ahmad. (2002). *Sistem Manajemen Kinerja*. Jakarta: Gramedia
- Sastrohadiwiryo, Siswanto. (2002). *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*. Jakarta: Bumi Aksara
- Syaiful Sagala,. (2009). *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan*. Bandung : Alfabeta
- Thoha, Miftah (2003). *Prilaku organisasi dan aplikasinya..* Jakarta :Grafindo Persada.

- Usman, Moh. Uzer. (2007). *Menjadi Guru Profesional*. Bandung : Rosda Karya
- Wahdjosumidjo. (2002). *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta: Rajawali Press
- Wibowo. (2007). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT Rajagrafindo Jaya
- Wijono (1989). *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Jakarta. Depdikbud
- Wingkel, W.S (1987). *Bimbingan dan Konseling di Sekolah Menengah*. Jakarta : Pt.Gramedia.