

**KONTRIBUSI GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH,
SUPERVISI PENGAJARAN DAN MOTIVASI BERPRESTASI
TERHADAP KINERJA GURU SD INTI DI KECAMATAN
SUKAWATI, KABUPATEN GIANYAR**

ARTIKEL

Oleh:

NI NYOMAN AYU TRIWIDIANI

NIM : 1029031038



**PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PENDIDIKAN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS PENDIDIKAN GANESHA
2012**

ABSTRAK

Ni Nyoman Ayu Triwidiani .Kontribusi Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah, Supervisi Pengajaran dan Motivasi Berprestasi Terhadap Kinerja Guru SD Inti Di Kecamatan Sukawati, Kabupaten Gianyar.

Tesis. Singaraja: Program Pascasarjana Universitas Pendidikan Ganesha Singaraja, 2012.

Tesis ini telah dikoreksi oleh Pembimbing I : Prof. Dr. I Nyoman Natajaya M.Pd dan Pembimbing II : Dr. I Gusti Ketut Arya Sunu, M.Pd

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah, Supervisi Pengajaran, Motivasi Berprestasi, Kinerja Guru

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis: (1) kontribusi gaya kepemimpinan kepala sekolah, (2) kontribusi supervisi pengajaran, (3) kontribusi Motivasi berprestasi dan (4) kontribusi gaya kepemimpinan kepala sekolah, supervisi pengajaran dan Motivasi berprestasi secara bersama-sama terhadap kinerja guru SD inti di Kecamatan Sukawati,Gianyar.

Penelitian ini termasuk penelitian *ex-post facto* yang berbentuk korelasional dengan sampel mencakup guru-guru SD Inti di kecamatan Sukawati,kabupaten Gianyar, yang berjumlah 82 orang. Data dikumpulkan dengan menggunakan kuisioner untuk variabel gaya kepemimpinan kepala sekolah, supervisi pengajaran motivasi berprestasi dan kinerja guru. Penyusunan kuesioner dilakukan dengan menggunakan model skala Likert. Data dianalisis dengan menggunakan regresi sederhana, regresi ganda dan sumbangan efektif.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) terdapat kontribusi yang signifikan dari gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru SD Inti di kecamatan Sukawati, Kabupaten Gianyar dengan kontribusi sebesar 28,1%, sumbangan efektif (SE) sebesar 16,5%,(2) Terdapat kontribusi yang signifikan dari supervisi pengajaran terhadap kinerja guru SD Inti di kecamatan Sukawati, Kabupaten Gianyar dengan kontribusi sebesar 17 %, sumbangan efektif (SE) sebesar 8 %, (3) Terdapat kontribusi yang signifikan dari motivasi berprestasi guru terhadap kinerja guru SD Inti di kecamatan Sukawati, Kabupaten Gianyar dengan kontribusi sebesar 46%, sumbangan efektif (SE) sebesar 34%, 4) Terdapat kontribusi yang signifikan dari gaya kepemimpinan kepala sekolah, supervisi pengajaran dan Motivasi berprestasi terhadap kinerja guru SD inti di Kecamatan Sukawati,Gianyar dengan kontribusi sebesar 58,6%. Berdasarkan temuan tersebut disimpulkan bahwa terdapat kontribusi yang signifikan dari gaya kepemimpinan kepala sekolah, supervisi pengajaran, Motivasi berprestasi terhadap kinerja guru SD inti di Kecamatan Sukawati,Gianyar.Motivasi berprestasi yang terbentuk memberikan kontribusi yang paling besar. Hal ini berarti bahwa motivasi berprestasi merupakan prediktor yang paling dominan dalam meningkatkan kinerja guru SD inti di Kecamatan Sukawati,Gianyar.

ABSTRACT

Ni Nyoman Ayu Triwidiani. Contribution of School Headmaster's Leadership Styles, Teaching Supervision and Achieving Motivation towards Teacher's Performances at SD Inti in District of Sukawati, Gianyar.

Thesis, Singaraja: Postgraduate Program, Ganesha University of Education Singaraja, 2012.

This Thesis has been corrected and verified by:

The first supervisor : Prof. Dr. I Nyoman Natajaya ,M.Pd., and

The second supervisor : Dr. I Gusti Ketut Arya Sunu, M.Pd.

Key-word: School Headmaster's Leadership Styles, Teaching Supervision , Achieving Motivation , Teacher 's Performances

The main purpose of the study was to find out and analyze the contributions of : (1) School Headmaster's Leadership Styles, (2) Teaching Supervision ,(3) Achieving Motivation , and (4) School Headmaster's Leadership Styles, Teaching Supervision and Achieving Motivation , simultaneously towards teacher's performances at SD Inti in Sukawati District , Gianyar.

The study was conducted at the SD Inti around Sukawati district,Gianyar by utilizing an *ex-post facto* design in a form of correlation,involving a number of 82 teaching staff members.The data were collected by using questionnaires with Likert scales model for variables of school headmaster's leadership styles, teaching supervision , achieving motivation ,and teacher's performances.The analysis was made by using simple, multiple regressions,and effective contribution

The results indicated that (1) there was a significant contribution of school headmaster 's leadership styles towards the teacher's performances at SD Inti in Sukawati District,Gianyar with a relative contributing value of 28,1%, effective contribution of 16,5%, (2) there was a significant contribution of teaching supervision towards the teacher's performances at SD Inti in Sukawati District,Gianyar with a relative contributing value of 17 % and effective contribution of 8 %, (3) there was a significant contribution of achieving motivation towards the teacher's performances at SD Inti in Sukawati district, Gianyar with relative contribution value of 46%, effective contribution of 34%, and (4) there was a simultaneous significant contribution of school headmaster's leadership styles,teaching supervision,achieving motivation towards the teacher's performances at SDInti in Sukawati distric,Gianyar with a relative contributing value of 58,6 %.Based on the findings it could be concluded that there was a significant contribution of school headmaster's leadership styles, teaching supervision and achieving motivation towards the teacher's performances at SD Inti in Sukawati district,Gianyar regency.The development of achieving motivation provided greater contribution. It meant that The achieving motivation could become a dominant predictor in improving the teacher's performances at SD Inti in Sukawati district,Gianyar .

Pendahuluan

Salah satu usaha untuk mencerdaskan dan meningkatkan kualitas sumber daya manusia ialah melalui proses pembelajaran di sekolah. Dalam usaha meningkatkan kualitas sumber daya pendidikan, guru merupakan komponen sumber daya manusia yang harus dibina dan dikembangkan secara terus menerus. Pembentukan profesi guru dilaksanakan melalui program pendidikan pra-jabatan (*pre service education*) maupun program dalam jabatan (*inservice education*). Tidak semua guru yang dididik di lembaga pendidikan terlatih dengan baik. Potensi sumber daya guru itu perlu terus menerus bertumbuh dan berkembang agar dapat melakukan tugas dan fungsinya secara profesional. Selain itu pengaruh perubahan yang serba cepat mendorong guru-guru untuk terus menerus belajar menyesuaikan diri dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi serta mobilitas / perkembangan masyarakat .

Dari hasil pengamatan dan pengalaman peneliti dilapangan bahwa pelaksanaan proses pembelajaran belum berjalan dengan optimal, dimana hal tersebut disebabkan belum dilaksanakannya supervisi secara maksimal. Kepala sekolah cenderung hanya menangani masalah administrasi, memonitor kehadiran guru dan membuat laporan . Hal ini disebabkan karena kesibukan dan ketrampilan profesional kepala sekolah masih kurang memadai Disamping itu kebanyakan guru merasakan bahwa supervisi di sekolah merupakan beban. Hasil pengamatan dilapangan bahwa pelaksanaan supervisi kepala sekolah belum berjalan dengan baik. Sehingga berakibat terhadap pelaksanaan kinerja guru belum bisa berjalan dengan maksimal di sekolah dasar yang ada Kecamatan Sukawati.

Kepala sekolah mendapat tugas sebagai supervisor yang diharapkan dapat setiap kali berkunjung ke kelas dan mengamati kegiatan guru melaksanakan proses pembelajaran namun sejauh ini belum terjadi secara efektif, sebagaimana dikatakan oleh Arikunto (2004 : 3). Meskipun secara

teoritik kepala sekolah dan pengawas melakukan supervisi terhadap guru namun belum terlaksana secara efektif. Dari pengamatan di lapangan dapat disimpulkan bahwa data yang dikumpulkan oleh pengawas tentang guru tertentu, belum dipadukan atau disinkronkan dengan data yang dikumpulkan oleh kepala sekolah. Penggiliran atau pengaturan tentang guru yang diobservasi pun belum secara baik dikordinasikan dan bahkan mungkin diantara keduanya tidak saling tahu apa yang sudah dan harus mereka lakukan.

Kata kunci dalam supervisi pengajaran bukanlah pengawasan, namun bantuan pada guru untuk meningkatkan pembelajaran (Oliva, 1984 : 9). Supervisi pengajaran tujuan akhirnya tidak hanya pada kinerja guru, namun harus sampai pada meningkatkan hasil pembelajaran peserta didik. Apabila konsep-konsep ideal tersebut dilaksanakan, maka dapat diharapkan kualitas pendidikan di Indonesia akan meningkat secara signifikan. Idealita supervisi pengajaran tersebut, praktiknya di lapangan selama ini masih jauh dari harapan. Berbagai kendala baik yang

disebabkan oleh aspek struktur birokrasi yang rancu, maupun kultur kerja dan interaksi supervisor dengan guru yang kurang mendukung, telah mendistorsi nilai ideal supervisi pengajaran di sekolah-sekolah. Apa yang selama ini dilaksanakan oleh para Pengawas Pendidikan, belum bergeser dari nama jabatan itu sendiri, yaitu sekedar mengawasi.

Motivasi berprestasi merupakan bagian dari motivasi kerja yang lebih spesifik dengan karakteristik berorientasi pada keberhasilan, kesempurnaan, kesungguhan dan keunggulan dalam melaksanakan pekerjaan. Penulis memandang faktor tersebut sangat mengagumkan jika dimiliki oleh pegawai, khususnya guru, dan penting dalam mendukung kinerja mereka.

Berdasarkan rumusan masalah diatas maka tujuan umum yang diharapkan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui gambaran analisa seberapa besar kontribusi antara variabel-variabel yang diukur berupa kepemimpinan kepala sekolah, supervisi pengajaran, motivasi berprestasi dalam kaitannya dengan

kinerja guru SD inti di Kecamatan Sukawati.

Tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui besarnya kontribusi Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap kinerja guru SD inti di Kecamatan Sukawati, Kabupaten Gianyar
2. Untuk mengetahui besarnya kontribusi supervisi pengajaran terhadap kinerja guru SD inti di Kecamatan Sukawati, Kabupaten Gianyar
3. Untuk mengetahui besarnya kontribusi motivasi berprestasi terhadap kinerja guru SD inti di Kecamatan Sukawati, Kabupaten Gianyar
4. Untuk mengetahui besarnya kontribusi Kepemimpinan Kepala Sekolah, supervisi pengajaran dan motivasi berprestasi secara simultan terhadap kinerja guru SD inti di Kecamatan Sukawati, Kabupaten Gianyar

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan rancangan *Ex Post-Facto*. Penelitian ini merupakan penelitian

populasi, karena seluruh populasi diteliti sebagai subjek. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif yang ditandai dengan adanya analisis statistik dengan teknik deskriptif dan korelasional. Teknik yang digunakan dalam pengambilan sampel adalah sampling jenuh. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru SD inti di Kecamatan Sukawati, Kabupaten Gianyar yang berjumlah 82 orang. Dalam penelitian ini dilibatkan satu variabel terikat (Kriterium) sebagai focus penelitian dan tiga variabel bebas sebagai prediktornya. Yang menjadi variabel terikat dalam penelitian ini adalah Kinerja Guru (Y). Sedangkan tiga variabel bebas sebagai prediktornya masing-masing adalah Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah (X_1), Pelaksanaan Supervisi Pengajaran (X_2), dan Motivasi Berprestasi (X_3).

Untuk analisis data mengikuti langkah-langkah: (1) deskripsi data, yaitu data yang telah diperoleh dari penelitian dideskripsikan menurut masing-masing variabel, (2) pengujian persyaratan analisis yang meliputi: uji normalitas sebaran data, multikolinieritas, autokorelasi,

linearitas, dan heterokedastisitas, dan (3) pengujian hipotesis.

Hasil analisis data digunakan sebagai acuan untuk mendeskripsikan kecenderungan setiap variabel penelitian. Norma yang digunakan adalah norma absolut skala lima seperti di bawah ini.

Kriteria	Klasifikasi
$Mi + 1,5 SDi - Mi + 3 SDi$	Sangat baik
$Mi + 0,5 SDi < Mi + 1,5 SDi$	Baik
$Mi - 0,5 SDi < Mi + 0,5 SDi$	Cukup
$Mi - 1,5 SDi < Mi - 0,5 SDi$	Kurang
$Mi - 3 SDi < Mi - 1,5 SDi$	Sangat kurang

Keterangan:

$Mi = 1/2$ (skor maksimum + skor minimum)

$Sdi = 1/6$ (skor maksimum - skor minimum)

(Dantes,1986).

Berdasarkan tujuan penelitian yang telah dirumuskan, data yang telah terkumpul dalam penelitian ini dianalisis dengan menggunakan teknik regresi sederhana, regresi ganda dan korelasi parsial. Regresi sederhana dipergunakan untuk mengetahui: (1) kontribusi gaya kepemimpinan kepala sekolah (X_1) dengan kinerja guru (Y), (2) kontribusi pelaksanaan supervisi

pengajaran (X_2) dengan kinerja guru (Y), dan (3) kontribusi motivasi berprestasi (X_3) dengan kinerja guru (Y). Regresi ganda dipergunakan untuk mengetahui kontribusi gaya kepemimpinan kepala sekolah (X_1), supervisi pengajaran (X_2) dan motivasi berprestasi (X_3) secara bersama-sama dengan kinerja guru (Y). Sedangkan korelasi parsial dipergunakan untuk mengetahui korelasi dari suatu variabel bebas terhadap variabel terikat dengan mengendalikan variabel yang lain.

HASIL PENELITIAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diuraikan dalam BAB IV, berikut ini akan disajikan simpulan dari temuan mengenai kontribusi antara gaya kepemimpinan (X_1), supervisi pengajaran (X_2) dan motivasi berprestasi (X_3) terhadap kinerja guru Sekolah Dasar inti di Kecamatan Sukawati, Kabupaten Gianyar, yaitu:

1. Terdapat kontribusi yang signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja guru Sekolah Dasar inti di Kecamatan Sukawati,

Kabupaten Gianyar melalui persamaan garis regresi $\hat{Y} = 130,310 + 0,287.X_1$ dengan kontribusi sebesar 28,1%, sumbangan efektif (SE) sebesar 16,5%.

2. Terdapat kontribusi yang signifikan antara supervisi pengajaran terhadap kinerja guru Sekolah Dasar inti di Kecamatan Sukawati, Kabupaten Gianyar melalui persamaan garis regresi $\hat{Y} = 118,545 + 0,374.X_2$ dengan kontribusi sebesar 17%, sumbangan efektif (SE) sebesar 8%.
3. Terdapat kontribusi yang signifikan antara motivasi berprestasi terhadap kinerja guru Sekolah Dasar inti di Kecamatan Sukawati, Kabupaten Gianyar melalui persamaan garis regresi $\hat{Y} = 74,228 + 0,709.X_3$ dengan kontribusi sebesar 46%, sumbangan efektif (SE) sebesar 46%.
4. Terdapat kontribusi yang signifikan antara gaya kepemimpinan kepala sekolah, supervisi pengajaran, dan

motivasi berprestasi secara bersama-sama terhadap kinerja guru Sekolah Dasar inti di Kecamatan Sukawati, Kabupaten Gianyar melalui persamaan garis regresi $\hat{Y} = 51,780 + 0,169.X_1 + 0,176.X_2 + 0,524.X_3$ dengan kontribusi sebesar 58,6%.

Motivasi berprestasi yang terbentuk memberikan kontribusi yang paling besar. Hal ini berarti bahwa motivasi berprestasi merupakan prediktor yang paling dominan dalam meningkatkan kinerja guru Sekolah Dasar inti di Kecamatan Sukawati, Kabupaten Gianyar. Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, supervisi pengajaran, dan motivasi berprestasi memegang peranan penting dalam meningkatkan kinerja guru Sekolah Dasar inti di Kecamatan Sukawati, Kabupaten Gianyar.

Implikasi Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan dapat diketahui gambaran nyata bahwa variabel prediktor yang diteliti, yaitu gaya kepemimpinan kepala sekolah,

supervisi pengajaran, dan motivasi berprestasi, secara terpisah maupun simultan memberikan kontribusi yang signifikan terhadap kinerja guru, ada tiga faktor yang perlu ditingkatkan. Ketiga faktor tersebut adalah gaya kepemimpinan kepala sekolah, supervisi pengajaran, motivasi berprestasi. Usaha-usaha tersebut, antara lain:

a. Meningkatkan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah

1. Mampu memberdayakan guru-guru untuk melaksanakan proses pembelajaran dengan baik, lancar dan produktif.
2. Dapat menyesuaikan gaya kepemimpinan dengan kematangan bawahan, seorang kepala sekolah hendaknya mengenal secara mendalam karakteristik guru, sehingga dalam menerapkan gaya kepemimpinan disesuaikan dengan karakteristik guru.
3. Memberikan kebebasan, kemandirian serta keleluasaan yang substansial bagi para guru dalam berinovasi dan berkreasi dalam merancang kegiatan pembelajaran untuk

meningkatkan mutu pendidikan.

4. Meningkatkan kemampuan dalam berkomunikasi baik personal maupun intrapersonal melalui pelatihan pengembangan cara berkomunikasi yang efektif, karena pada dasarnya pemimpin erat kaitannya dengan kemampuan komunikasi.

b. Meningkatkan Supervisi Pengajaran

Upaya-upaya yang dapat dilakukan dalam meningkatkan supervisi pengajaran, antara lain: (1) membantu guru-guru dalam memahami kebutuhan belajar siswa, (2) membantu guru-guru dalam menggunakan alat dan metode pengajaran modern, (3) membantu guru-guru dalam menilai kemajuan murid-murid dan hasil pekerjaan guru itu sendiri, (4) membantu guru-guru memberi reaksi mental atau moral kerja guru-guru dalam rangka pertumbuhan pribadi jabatan mereka, (5) membantu guru-guru di sekolah sehingga mereka merasa gembira dengan tugas yang diembannya, (6) membantu guru-guru agar lebih mudah mengadakan penyesuaian

terhadap masyarakat dan cara-cara menggunakan sumber masyarakat dan seterusnya, dan (7) membantu guru-guru agar waktu dan tenaga guru dicurahkan sepenuhnya dalam pembinaan sekolah.

c. Meningkatkan Motivasi Berprestasi

Upaya-upaya yang dapat dilakukan untuk mempertahankan bahkan meningkatkan motivasi berprestasi guru dalam menjalankan tugas mengajar, antara lain: (1) memahami hakikat dari motivasi secara optimal terutama dalam keterkaitannya dengan pencapaian prestasi yang diinginkan dikalangan kepala sekolah dan guru, (2) memperhatikan kebutuhan guru melalui berbagai upaya dalam pelaksanaan tugas guru, dan (3) pemberlakuan *reward* dan *fanishmen* sebagai bentuk implementasi dari motivasi positif dan motivasi negatif dalam pelaksanaan operasional sekolah.

5.4 Saran-saran

Berdasarkan temuan dalam penelitian ini dapat disarankan beberapa hal khususnya kepada guru, kepala sekolah, serta kepada peneliti lain yang berminat, yaitu sebagai berikut:

1. Kepada guru-guru, disarankan untuk:
 - a. Berupaya meningkatkan profesionalisme yang dimiliki melalui berbagai bentuk pendidikan, pelatihan, workshop, seminar dan berbagai pertemuan ilmiah lain yang dapat mendukung peningkatan profesionalisme dalam menjalankan tugas.
 - b. Selalu berupaya membangkitkan motivasi berprestasi terutama dari segi intrinsik sebagai modal awal dalam upaya mencapai prestasi kerja yang optimal
2. Kepada kepala sekolah, disarankan untuk:
 - a. Mendorong guru sebagai bawahannya untuk berusaha meningkatkan profesionalisme guru sesuai dengan bidang

- keahliannya melalui pemberian kesempatan dan memfasilitasi guru untuk mengikuti berbagai bentuk pendidikan, pelatihan, workshop, seminar dan berbagai pertemuan ilmiah lain yang dapat mendukung peningkatan profesionalisme dalam menjalankan tugas.
- b. Meningkatkan kompetensi dan konsistensi dalam pelaksanaan supervisi sekolah, serta membangun objektivitas tinggi dalam melakukan supervisi kepala sekolah.
 - c. Selalu berupaya membangkitkan motivasi berprestasi guru dengan memperhatikan berbagai bentuk kebutuhan dalam pelaksanaan tugas guru.
3. Kepada peneliti lain yang berminat, disarankan untuk mengembangkan penelitian ini lebih lanjut terutama yang terkait dengan permasalahan dan variabel yang digunakan dalam penelitian ini dengan menggunakan rancangan penelitian dan analisis data yang lebih akurat.

DAFTAR RUJUKAN

- Arikunto, Suharsimi. 2004. *Dasar-dasar Supervisi*. Jakarta: Penerbit PT Rineka Cipta
- Arsana Suma, I Made. 2009. *Kontribusi Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Berprestasi, dan Kompensasi terhadap Kedisiplinan Guru Sekolah Dasar*. Tesis. Pasca Sarjana IKIP Negeri Singaraja. Tesis tidak diterbitkan.
- Azhar Muhammad Lalu. 1993. *Proses Kerja Mengajar CBSA*. Usada Nasional Surabaya Indonesia.
- Candiasa, I Made. 2010a. *Statistik Univariat Disertai Aplikasi SPSS*. Singaraja : Undiksha.
- Candiasa, I Made. 2010b. *Pengujian Instrumen Penelitian Disertai Aplikasi ITEMAN dan BIGSTEPS*. Singaraja : Undiksha.
- Candiasa, I Made. 2010c. *Statistik Multivariat disertai Aplikasi SPSS*. Singaraja : Undiksha.
- Candra ,I Gusti Ayu Ketut. 2008. *Analisis Hubungan Implementasi Supervisi Pengajaran para Pengawas, Pengalaman dalam Pelatihan dan Lingkungan Sekolah terhadap Kompetensi Profesional Guru IPA SMP Negeri di Kabupaten Badung*. Tesis. Pasca Sarjana IKIP Negeri Singaraja. Tesis tidak diterbitkan.

- Danim, Sudarwan & Suparno. *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional Kekepalasekolahan*. Jakarta : Rineka Cipta
- Dantes, N. 2007. *Metodologi Penelitian*. Singaraja : Undiksha
- Depdiknas, 2006. *UU RI Saraswati 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen*. Jakarta: BP Cipta Jaya.
- Djamarah, Syaiful Bahri dan Zain Aswan. 2006. *Strategi Kerja Mengajar*. Jakarta : PT Rineka Cipta
- Engkoswara, H. & Aan Komariah. 2010. *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: Alfabeta.
- Hadi, S. 1975. *Statistik Jilid II*. Yogyakarta: Yayasan Penerbitan Fakultas Psikologi UGM.
- Hadi, Sutrisno, 2004. *Analisis Regresi*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Hamalik, Oemar, 2002. *Perencanaan Pengajaran Berdasarkan Pendekatan Sistem*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hadis Abdul dan Nurhayati. 2010. *Manajemen Mutu Pendidikan*. Jakarta: Alfabeta.
- Hanafiah Nanang dan Cucu Suhana. 2010. *Konsep Strategi Pembelajaran*. Jakarta: Refika Aditama.
- Ibrahim, R. 1992. *Supervisi Pengajaran*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Kartono, Kartini. 2006. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: PT RajaGrafindo.
- Kock. Heins. 1984. *Saya Guru Yang Baik*. Yogyakarta: Penerbit Yayasan Kanisius
- Koyan, Wayan. 2010. *Statistik Dasar dan Lanjut*, Singaraja : Undiksha
- Maslow, A.H. 1992. *Motivation and Personality*. New York: Harper and Brother. Publisher
- Miasa, I Made. 2010. *Pengaruh Supervisi Pengajaran dan Motivasi Berprestasi terhadap Kemampuan Guru dalam Mengelola Proses Belajar Mengajar pada Guru Sekolah Dasar Gugus IV di Kecamatan Tabanan*. Tesis. Pasca Sarjana IKIP Negeri Singaraja. Tesis tidak diterbitkan.
- Muhadjir, N. 1992. *Perencanaan dan Pengembangan SDM*. Yogyakarta: Rake Sarasin.
- Mulyasa, E. 2002a. *Manajemen Berbasis Sekolah. Konsep, Strategi, dan Implementasi*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, E. 2006 b. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung: Remaja Rosdakarya

- Mulyasa, E. 2005c. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Moedjiono. Moh. Dimiyati. 1991/1992. *Strategi Kerja Mengajar*. Departemen Pendidikan dan Kebudayaan Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi Proyek Pembinaan Lembaga Kependidikan
- Natawidjaja, Rochman. dan H.A. Moein Moesa. 1991. *Psikologi Pendidikan*. Jakarta: Departemen Pendidikan dan Kebudayaan
- Nawawi, Hadari. 1995a. *Kepemimpinan yang Efektif*. Yogyakarta : Gajah Mada University Press.
- Nawawi, Hadari. 2000b. *Manajemen Strategik Organisasi; Non-Profit Bidang Pemerintah dengan Ilustrasi di Bidang Pendidikan*. Yogyakarta: Gajahmada University Press
- Pasolong, Harbani. 2008. *Kepemimpinan Birokrasi*. Bandung : Alfabeta.
- Program Pascasarjana. 2011. *Pedoman Penulisan Tesis*. Singaraja : Undiksha.
- Pidarta, Made. 1986a. *Pemikiran Tentang Supervisi Pendidikan*. Surabaya : Sarana Press.
- Pidarta, Made. 1995b. *Peranan Kepala Sekolah pada Pendidikan Dasar*. Jakarta: Sarana Press
- Purwanto, Ngalim. 2005. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Roestiyah. NK. 2001. *Strategi Kerja Mengajar*. Jakarta: PT. Rineka Cipta
- Sahertian, Piet A & Frans Mataheru. *Prinsip & Tehnik Supervisi Pendidikan*. Surabaya : Usaha Nasional
- Sahertian, Piet A. & Ida Aleida. 1990. *Supervisi Pendidikan*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Sahertian, Piet A. 2008. *Konsep dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan, Dalam rangka pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Sardiman, 2011. *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Sanjaya, Wina. 2007. *Strategi Pekerjaan Berorientasi Standar Proses Pendidikan*. (Edisi Pertama). Jakarta: Fajar Interpratama Offset.
- Seriniti, Ni Ketut. 2005. *Kontribusi Gaya Kepemimpinan dan Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru*. Tesis. Pasca Sarjana IKIP Negeri Singaraja. Tesis tidak diterbitkan.

- Slameto, 2003. *Kerja dan Faktor-faktor yang Mempengaruhinya*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Slavin, T. 1994. *Profesional in Bureaucracies*. Chicago: Chicago Press
- Sugiyono, 2007a. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono, 2011b. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suharsaputra, Uhar. 2010. *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: Refika Aditama.
- Sukardi. 2003. *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Suryosubroto, B. *Manajemen Pendidikan Di Sekolah*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Undang-Undang RI No.14 th 2005 tentang guru dan dosen*. 2006. Jakarta: PBPGR.
- Sutjipto, Rafli Kosasih. 2007. *Profesi Keguruan*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Sutisna, Oteng. 1983. *Administrasi Pendidikan, Dasar Teoritis Untuk Praktek Profesional*. Bandung: Angkasa.
- Suryosubroto, B. 2002. *Proses Kerja Mengajar Di Sekolah*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Thoha Miftah. 1983. *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI. *Manajemen Pendidikan*. Jakarta: Alfabeta.
- Undang-Undang Republik Indonesia No.20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional*. 2003. Jakarta: Depdiknas.
- Uno, Hamsah. B. 2010. *Profesi Kependidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Usman. 2002. *Administrasi dan supervisi Pendidikan*. Yogya: FPTKIKIP.
- Wahjosumidjo, 1994a. *Kepemimpinan dan Motivasi*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Wahjosumidjo, 2010b. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Winataputra, H, Udin. S. 2003. *Strategi Kerja Mengajar*. Pusat Penerbitan Universitas Terbuka.
- Winardi, J. 2002. *Motivasi & Pemotivasian dalam Manajemen*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.