

**USAHA PENINGKATAN PRESTASI MELALUI PENGAWASAN DAN  
KOMUNIKASI KEPALA SEKOLAH TERHADAP GURU-GURU  
DI SD NEGERI 164521 KOTA TEBING TINGGI  
TAHUN PELAJARAN 2018/2019**

**Emi Derita<sup>1</sup>**

*Surel: emiderita@gmail.com*

**ABSTRACT**

*The study was conducted at 164521 Public Elementary School in Tebing Tinggi, 2018/2019 Academic Year, September to November 2018. The population was elementary school teachers in 164521 Public Elementary School Tebing Tinggi, 2018/2019 Academic Year with a population and a sample of 10 people. The purpose of the study was 1) to find out the benefits of the principal's supervision of the teacher's work performance. 2) knowing the form of headmaster's communication with the teachers. The results found that 1) there was a relationship between the principal's supervision and the work performance of 164521 Public Elementary School teachers in Tebing Tinggi which was significant between school principals' supervision and communication behavior with 164521 Public Elementary School teacher work performance Tebing Tinggi City.*

**Keywords:** *Achievement, Supervision Communication*

**ABSTRAK**

Penelitian dilaksanakan di SD Negeri 164521 Kota Tebing Tinggi Tahun Pelajaran 2018/2019 periode bulan September s/d November 2018. Populasi penelitian guru-guru SD di SD Negeri 164521 Kota Tebing Tinggi Tahun Pelajaran 2018/2019 dengan populasi dan sampel 10 orang. Tujuan penelitian adalah 1) untuk mengetahui manfaat pengawasan kepala sekolah terhadap prestasi kerja guru. 2) mengetahui bentuk komunikasi kepala sekolah terhadap guru-guru. Hasil penelitian menemukan bahwa 1) terdapat hubungan antara pengawasan kepala sekolah dengan prestasi kerja guru SD Negeri 164521 Kota Tebing Tinggi yang signifikan antara pengawasan dan perilaku komunikasi kepala sekolah dengan prestasi kerja guru SD Negeri 164521 Kota Tebing Tinggi.

**Kata Kunci :** Prestasi , Pengawasan, Komunikasi

**PENDAHULUAN**

Efektivitas pelaksanaan tugas dan tanggung jawab, tidak hanya terletak pada guru saja akan tetapi berbagai komponen yang terlibat dengan proses pendidikan, maka sangat ironis jika terjadi anomali pendidikan yang kehilangan karakter paedagogisnya, selalu ditujukan

kepada kinerja guru. kalau mutu pendidikan turun, guru disalahkan. Kesalahan selalu diarahkan kepada guru. sebagaimana dikemukakan dalam Gerbang Majalah Pendidikan, (Edisi 10, November 2004 : 35). Maraknya perkelahian antar pelajar

menjadikan guru sebagai sasaran umpatan”.

Kondisi di atas sebenarnya tidak selamanya benar, karena dalam proses pendidikan banyak yang terlibat, perlu dilakukan pendekatan sistem, untuk mencari solusi permasalahan pendidikan. Artinya komponen pendidikan lainnya perlu dianalisa dan mendapat perhatian yang serius. Demikian juga dengan pelaksanaan tugas dan tanggung jawab guru.

Untuk semua itu perlu dilakukan analisa terhadap eksistensi guru dengan berbagai permasalahannya, ketersediaan sarana dan prasarana, lingkungan bahkan sampai pada persoalan eksistensi pimpinan di tingkat Departemen, Dinas dan sekolah. Tidak adanya perhatian yang serius, akan menimbulkan permasalahan yang diakibatkan oleh adanya kesenjangan, baik itu kesenjangan ekonomi, maupun status sosial, apalagi tuntutan masyarakat yang semakin besar terhadap guru untuk lebih menampilkan kinerja yang lebih optimal.

Optimalisasi kinerja guru dalam mengimplementasikan tugas dan tanggung jawab dalam proses pembelajarannya banyak faktor yang mempengaruhi, diantaranya faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal meliputi sikap, minat, inteligensi, motivasi, pengetahuan, dan kepribadian. Faktor eksternal meliputi insentif atau gaji, suasana

kerja, sarana prasarana, kepemimpinan kepala sekolah, lingkungan sekolah, disiplin dan iklim kerja, perilaku komunikasi, perencanaan, pengawasan, pelaksanaan tugas, evaluasi, budaya kerja. Salah satu upaya yang dapat dilakukan oleh kepala sekolah dalam mengimplementasikan esensi pengawasan adalah melalui komunikasi. Karena komunikasi merupakan alat untuk berbagi pemikiran, perasaan dan sumber daya. Jika ini yang diterapkan upaya mencari kebenaran kerja akan mudah diperoleh. Apalagi komunikasi yang dilakukan oleh kepala sekolah menunjukkan komunikasi yang efektif. Menurut Rahmat (2004) komunikasi yang efektif itu adalah 1) pengertian, penerimaan yang cermat dari isi stimuli, 2) kesenangan, kesenangan, komunikasi yang dilakukan untuk membuat komunikasi menyenangkan, 3) ada pengaruh pada sikap, 4) hubungan yang makin baik dan adanya tindakan.

Efektivitas komunikasi merupakan upaya kepala sekolah sebagai komunikator untuk memberikan pengertian terhadap pesan yang disampaikan kepada komunikan atau usahakan guru sebagai komunikan memahami benar pesan yang disampaikan tersebut dan bagaimana komunikator harus membuat guru tertarik dan berminat untuk mendengarkan dengan baik pesan yang akan disampaikan. Sehingga mempengaruhi sikap

komunikasikan untuk merasa senang dan terjadi hubungan yang baik antara komunikator dengan komunikan.

Dalam perilaku komunikasi kepala sekolah diwujudkan melalui hubungan dengan guru sebagai bawahannya. Perilaku komunikasi inilah yang akan dapat menentukan dan mengkondisikan suasana atau iklim kerja yang kondusif, harmonis dan menggembirakan penuh dengan rasa kekeluargaan. Perilaku komunikasi yang dapat meningkatkan kinerja guru adalah komunikasi yang mengutamakan penyampaian pesan dengan interpretasi yang sama dan adanya rasa saling menghargai dan menghormati dari informasi-informasi yang disampaikan oleh siapa saja, tidak ada diskriminasi komunikasi. Bahkan kepala sekolah sebagai orang yang bertanggung jawab terhadap keberhasilan pendidikan juga diberikan kesempatan untuk mengikuti pendidikan lanjutan atau diikutsertakan dalam pendidikan dan pelatihan/penataran. Sehingga kepala sekolah memiliki pengetahuan dan wawasan tentang manajerial khususnya berkaitan dengan bidang pengawasan dan perilaku komunikasi. Dengan kondisi ini kepala sekolah dapat membantu para guru untuk mewujudkan kinerja yang lebih optimal. Namun realita di lapangan dari hasil pengamatan, masih ada sebagian guru yang belum menunjukkan kinerja yang optimal.

Penelitian ini bertujuan :

**p-ISSN 2407-4934**  
**e-ISSN 2355-1747**

1. Untuk mengetahui hubungan pengawasan kepala sekolah dengan kinerja guru SD Negeri 164521 Kota Tebing Tinggi.

2. Untuk mengetahui hubungan perilaku komunikasi kepala sekolah dengan kinerja guru SD Negeri 164521 Kota Tebing Tinggi.

3. Untuk mengetahui hubungan antara pengawasan dan perilaku komunikasi kepala sekolah secara bersama-sama dengan kinerja guru SD Negeri 164521 Kota Tebing Tinggi.

#### **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini dilakukan di SD Negeri 164521 Kota Tebing Tinggi Tahun Pelajaran 2018/2019, yaitu dengan subjek penelitian adalah para guru SD Negeri 164521 Kota Tebing Tinggi. Pemilihan tempat penelitian ini adalah berdasarkan atas rasa tanggung jawab peneliti untuk meningkatkan profesionalisme guru SD Negeri 164521 Kota Tebing Tinggi serta kemudahan memperoleh data, keringanan waktu dan biaya dalam melakukan penelitian. Disamping pemilihan tempat ini didasarkan atas keingintahuan peneliti secara objektif apakah benar-benar bahwa yang mempengaruhi kinerja guru dikarenakan pengawasan dan perilaku komunikasi kepala sekolah.

Penelitian ini bersifat deskriptif dan inferensial. Menurut Best (1982), penelitian deskriptif ialah suatu analisis untuk menjawab

pertanyaan hubungan antara beberapa variabel. Variabel yang dikaji dibedakan atas dua hal yaitu variabel bebas terdiri dari Pengawasan dan perilaku komunikasi kepala sekolah, sedangkan variabel terikat adalah kinerja guru. sesuai dengan sifat penelitian deskriptif, maka kajian penelitian ini menitik beratkan pada hubungan variabel-variabel bebas terhadap variabel terikat. Dengan demikian arah kajiannya adalah pada studi korelasi dan regresi.

Sementara penelitian inferensial menurut Zanten (1994), adalah penelitian yang digunakan untuk penarikan kesimpulan mengenai suatu populasi berdasarkan data suatu sampel acak. Biasanya dilakukan untuk tiga variabel (dua variabel bebas dan satu variabel terikat) atau lebih. Penelitian adalah penelitian kuantitatif dengan desain *expost facto* yaitu untuk menguji apa yang terjadi. Menurut Hajar (1996) penelitian *expost facto* untuk menentukan apakah perbedaan yang terjadi antar kelompok subjek (dalam variabel independen) menyebabkan terjadinya perbedaan pada variabel dependen. Penelitian ini dilaksanakan dengan pola kajian korelatif dengan mengklasifikasikan variabel penelitian ke dalam dua kelompok yaitu variabel bebas dan variabel terikat.

Populasi penelitian ini adalah seluruh guru SD Negeri 164521 Kota Tebing Tinggi pada tahun pelajaran 2018/2019 yang berjumlah 10 orang.

Hal ini dilakukan dengan pertimbangan bahwa guru-guru tersebut telah memahami program-program sekolah di mana ia mengajar.

Sampel ialah sebagian yang diambil dari populasi dengan menggunakan cara-cara tertentu (Sudjana, 1984). Sebagai pedoman penulis dalam pengambilan sampel menggunakan teknik *stratified proportional random sampling*. Menurut Arikunto (1998), teknik ini memberikan peluang yang sama kepada semua anggota populasi untuk terpilih menjadi sampel penelitian. Untuk menentukan besarnya jumlah sampel penelitian dilakukan dengan rumus Cochran (1997), dengan tahap-tahap sebagai berikut : a) Mengidentifikasi populasi berdasarkan strata, b) Menghitung proporsi masing-masing strata, c) Menentukan besar sampel penelitian, d) Menentukan subjek penelitian.

Penelitian ini menggunakan analisis data kuantitatif dengan menggunakan teknik-teknik statistik berupa korelasi dan regresi. Teknik analisa statistik ini digunakan untuk pengujian persyaratan analisis dan pengujian hipotesis penelitian yang dilakukan dengan beberapa pembahasan dari hasil analisis statistik tersebut. Hal ini dimaksudkan untuk dapat memberikan arti terhadap hasil analisis tersebut.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Dari hasil analisis korelasi

antara variabel pengawasan kepala sekolah (X1) dengan prestasi guru SD Negeri (Y) didapatkan nilai koefisien korelasi  $r_{y1}$  sebesar 0,516, sedangkan nilai  $T_{hitung}$  sebesar 3,763 dan  $T_{tabel}$  1,685, dimana nilai  $T_{hitung} > T_{tabel}$  pada taraf kepercayaan 0,05. Maka dinyatakan bahwa antara variabel pengawasan kepala sekolah (X1) dengan prestasi guru SD Negeri 164521 Kota Tebing Tinggi (Y) menunjukkan adanya korelasi yang signifikan.

Hubungan yang signifikan menunjukkan bahwa pengawasan kepala sekolah yang dapat membantu untuk melaksanakan tugasnya dengan baik. Karena dalam pengawasan ada beberapa kegiatan yang sangat membantu dalam penyelesaian tugas, seperti adanya kegiatan perencanaan kerja, pengendalian pekerjaan, adanya bimbingan dan umpan balik, sebagaimana dikemukakan oleh Craig (dalam Yusuf 1987) yaitu : 1) membuat perencanaan kerja, 2) mengendalikan pekerjaan, 3) memecahkan masalah, 4) mengumpulkan dan memanfaatkan umpan balik, 5) melatih dan membimbing, 6) memotivasi, 7) mengatur waktu, 8) komunikasi lisan maupun tertulis, 9) menghadiri dan menyelenggarakan rapat-rapat.

Dengan tugas pengawas di atas tentu saja memberikan kontribusi terhadap kinerja guru. Apalagi kepala sekolah yang melaksanakan tugasnya tersebut benar-benar didukung oleh

kemampuan yang profesional. oleh karena itu kepala sekolah yang melakukan pengawasan harus memiliki beberapa kemampuan dasar. Pendapat ini dikemukakan oleh Yusuf (2002), ada empat kemampuan dasar yang perlu dikembangkan pada diri seorang pengawas, yaitu :

- 1) Kemampuan dalam menemukan pokok masalah, menganalisisnya serta mengambil keputusan atas dasar hasil analisis tersebut.
- 2) Kemampuan dalam pengumpulan data dan fakta secara sistematis serta menganalisis data tersebut.
- 3) Kemampuan memotivasi, meyakinkan, dan mempengaruhi orang lain.
- 4) Kemampuan dalam hubungann interpersonal, khususnya yang menyangkut penanganan situasi yang

Dari kemampuan pengawas yang dimiliki mampu meningkatkan kinerja guru itu lebih baik, karena dengan kemampuan kepala sekolah sebagai pengawas mampu melaksanakan tugasnya sesuai dengan fungsi pengawasan itu sendiri. sehingga tujuan yang ditetapkan sebelumnya akan mudah tercapai. Sebab fungsi pengawasan itu mengamati proses pengelolaan, apa terjadi penyimpangan antara program dan implementasi. Pernyataan di atas sejalan dengan

Nurhadi (1983) bahwa pengawasan itu berfungsi sebagai pengamatan proses pengelolaan secara menyeluruh sehingga tercapai hasil sesuai dengan program kerja. Fungsi tersebut mencakup : 1) Mencegah terjadinya penyimpangan dari program kerja yang telah ditetapkan dan meluruskan kembali penyimpangan-penyimpangan tersebut. 2) Membimbing dalam rangka peningkatan kemampuan kerja. 3) Memperoleh umpan balik tentang hasil pelaksanaan program kerja : dan 4) Melakukan penilaian yang bertujuan untuk mengukur tingkat pencapaian tujuan sebagai umpan balik bagi perbaikan-perbaikan program selanjutnya.

Demikian juga hasil penelitian yang dilakukan oleh Darkia Santoso (2001) dalam penelitiannya tentang Hubungan Pengawasan dan Perilaku Kepemimpinan dengan Efektivitas Kerja Karyawan menemukan bahwa efektivitas kerja karyawan dikontribusi oleh pengawasan sebesar 46%.

Dalam kaitan ini, pembuat kebijakan di Dinas Pendidikan Kabupaten Labuhan Batu, agar benar-benar memperhatikan dan meningkatkan pengawasan kepala sekolah dengan cara melakukan report terhadap hasil kerja kepala sekolah dan selanjutnya memberikan umpan balik terhadap report yang diberikan oleh kepala sekolah. Untuk menambah wawasan akademik khususnya mengenai sistem

pengawasan. Sebaiknya kepala sekolah diberikan kesempatan untuk mengikuti pendidikan lanjutan dan mengikutsertakan dalam seminar, loka karya, pelatihan dan ketrampilan yang berkaitan dengan manajerial dan pengawasan.

Dari hasil analisis korelasi antara variabel perilaku komunikasi kepala sekolah ( $X-2$ ) dengan prestasi guru SD Negeri (Y) didapatkan nilai koefisien korelasi sebesar  $r_{y2} = 0,663$  sednagkan nilai Thitung = 5,526 dan Ttabel pada  $\alpha = 0,05$  sebesar 1,685, dengan demikian nilai Thitung > Ttabel. Berarti antara variabel perilaku komunikasi kepala sekolah ( $X-2$ ) dengan prestasi guru SD Negeri 164521 Kota Tebing Tinggi (Y) menunjukkan adanya korelasi yang signifikan. Jadi dapat disimpulkan bahwa perilaku komunikasi kepala sekolah dengan prestasi guru SD Negeri 164521 Kota Tebing Tinggi mempunyai hubungan positif yang signifikan.

Adanya hubungan yang signifikan antara perilaku komunikasi kepala sekolah dengan kinerja guru tersebut karena kepala sekolah dalam melakukan komunikasi berusaha semaksimal mungkin untuk memberikan interpretasi yang sama terhadap informasi yang disampaikannya. Karena dengan pemahaman yang sama terhadap informasi yang disampaikan akan membantu dalam mendapat keberhasilan yang lebih cepat. Hal sesuai dengan pendapat Krech, (1982) menyatakan bahwa

komunikasi akan berhasil lebih cepat, apabila komunikator dan komunikan memiliki kesamaan interpretasi tentang pesan komunikasi.

Teori-teori yang mendukung tentang perilaku komunikasi tersebut di atas, sejalan dengan hasil penelitian Yeyet (1993) melakukan penelitian tentang pengaruh komunikasi tatap muka terhadap pengambilan keputusan di Kabupaten Bandung. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa komunikasi tatap muka mempunyai pengaruh yang positif terhadap pengambilan keputusan. Berarti komunikasi tatap muka mempunyai hubungan yang signifikan dengan pengambilan keputusan, hal tersebut didukung dengan penelitian penulis.

Terdapat hubungan yang signifikan antara pengawasan dan perilaku komunikasi kepala sekolah secara bersama-sama dengan prestasi guru SD Negeri 164521 Kota Tebing Tinggi .

Dari hasil analisis regresi ganda, didapatkan nilai koefisien korelasi ganda (R) sekolah (X2) secara bersama-sama terhadap variabel terikat prestasi guru SD Negeri di Kecamatan Sait ni Huta (Y) sebesar 0,726 dengan nilai positif dan kekuatan hubungan variabel-variabel tersebut dapat ditunjukkan dengan koefisien determinasi (R<sup>2</sup>) sebesar 0,527 serta Fhit = 21,156. Nilai Fhit = 21,156 > nilai Ftabel pada  $\alpha = 0,05$  maupun  $\alpha = 0,01$  sebesar

3,2448 dan 5,2112, menunjukkan adanya korelasi antara variabel – variabel bebas pengawasan kepala sekolah (X1) dan perilaku komunikasi kepala sekolah (X2) secara bersama-sama terhadap variabel terikat prestasi guru SD Negeri 164521 Kota Tebing Tinggi (Y) yang signifikan.

Pengawasan dan perilaku komunikasi kepala sekolah secara parsial mempunyai hubungan yang signifikan terhadap prestasi guru SD Negeri 164521 Kota Tebing Tinggi , apalagi dilakukan secara bersama-sama, saling mendukung satu sama lain sehingga hubungannya lebih baik. Signifikansi hubungan kedua variabel bebas terhadap kinerja guru dikemukakan oleh Arikunto (1990), bahwa kinerja guru dipengaruhi oleh dua faktor yaitu faktor internal dan eksternal, faktor internal terdiri dari sikap, perilaku, minat, intelegensi, motivasi, dan kepribadian, sedangkan faktor eksternal terdiri dari sarana dan prasarana, insentif atau gaji, suasana kerja, sistem pengawasan dan lingkungan kerja, komunikasi.

Guru adalah seorang manajer, berarti ia harus mampu mengelola berbagai komponen pendidikan untuk dapat meningkatkan kinerjanya. Menurut Arikunto (1990) bahwa guru adalah manajer di dalam lingkungan belajar yang khusus. Mereka mempunyai hak dan bertanggung jawab dalam menyusun proses belajar, merencanakan, mengarahkan, dan

mengorganisasikan semua aktivitas siswa.

Untuk melakukan tugas guru, dibutuhkan kemampuan atau beberapa kompetensi yang mendukung dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya. Kompetensi yang harus dimiliki guru dalam mendukung kinerjanya menurut Sardiman (1992 : 162), juga mengemukakan kompetensi guru itu meliputi :

1) menguasai bahan, 2) mengelola program belajar mengajar, 3) mengelola kelas, 4) menggunakan media/sumber, 5) menguasai landasan kependidikan, 6) mengelola interaksi belajar mengajar, 7) menilai prestasi siswa untuk kepentingan pengajaran, 8) mengenal fungsi dan program layanan bimbingan dan penyuluhan di sekolah, 9) mengenal dan menyelenggarakan administrasi sekolah, serta 10) memahami prinsip-prinsip dan menafsirkan hasil penelitian pendidikan guna keperluan pengajaran. Hal ini juga didukung oleh pendapat Usman (1995 : 10) ada sepuluh kemampuan atau kompetensinya, yakni :

1) mengembangkan kepribadian, 2) menguasai landasan kependidikan, 3) menguasai bahan pengajaran, 4) menyusun program pengajaran, 5) melaksanakan program pengajaran, 6) menilai hasil dan proses belajar mengajar yang telah dilaksanakan, 7) melaksanakan program bimbingan, 8) menyelenggarakan administrasi sekolah, 9) berinteraksi dengan sejawat dan masyarakat, serta 10)

menyelenggarakan penelitian sederhana untuk keperluan pengajaran.

Setiap aktivitas kerja yang dilakukan oleh guru melalui kompetensi yang dimilikinya, perlu dilakukan penilaian sebagai bentuk umpan balik, supaya pekerjaan yang dilakukan guru tersebut mendapatkan hasil yang lebih optimal. Karena dengan adanya penilaian atau umpan balik tersebut akan diketahui apakah kinerja itu mengalami peningkatan atau tidak. Sebagaimana dikemukakan oleh Bafadal (1992) menyatakan bahwa penilaian terhadap kinerja guru pada dasarnya melihat apakah ada peningkatan kualitas kinerja guru dalam merencanakan dan menilai proses belajar-mengajar sebagai hasil dari pelaksanaannya sebagai seorang guru.

## SIMPULAN

a. Pengawasan yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam kapasitas supervisor atau pengawas sekolah akan dapat meningkatkan prestasi kerja para guru.

b. Gaya prilaku komunikasi dan kualitas komunikasi kepala sekolah sehari-hari di sekolah dapat mendorong prestasi kerja guru-guru.

c. Apabila komunikasi dan pengawas kepala sekolah dapat dilakukan secara seiring dengan kualitas yang

Emi Derita: Upaya Meningkatkan.....

baik terhadap guru akan dapat mempengaruhi prestasi kerja guru.

d. Pihak pengawas sekolah dan pengawas sekolah lainnya yang melakukan proses pengawasan dan komunikasi yang baik dalam pembinaan terhadap guru akan dapat memperbaiki prestasi kerja guru.

#### DAFTAR RUJUKAN

Handoko, Hani, T. (2002). *Managemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta. BPFE.

Hovland, II Janis, H.Kelly, (1983). *Communication and Persuasion*. New Heaven Conn, Jale University Press.

Irianto, Yusuf. (2001). *Tema-tema Pokok Manajemen Sumber Daya Manusia*. Surabaya: Insan Cendekia.

Indrawan, WS. (1999). *Kamus Ilmiah*. Surabaya : Cipta Media.

Irianto, Agus. (1988). *Statistik Pendidikan (1)*, Jakarta : Dirjen Dikti.

Jhonson, C.E. (1980). *Answer to Some Basic Questions About Teacher and CBTE*. Atlanta : Georgia University.

Komaruddin, (1991). *Managemen Kantor : Teori dan Praktek*. Bandung : Sinar Baru.

Krech, Cruthfield. & Ballachey. (1962). *Individual in Society*.

Tokyo : McGraw Hill Company.

Kertonegoro, Sentanoe. (1983). *Manajemen Organisasi*. Jakarta : Widya Press.

Moekijat, (1989). *Manajemen Kepegawaian* . Bandung : Mandar Maju.

Purwadarminta, W.J.S. (1986). *Kamus Umum Bahasa Indonesia*. Jakarta : Balai Pustaka.

Rahmad, Jalaluddin. (2004). *Psikologi Komunikasi*. Bandung : Remaja Rosdakarya.

Ruky, Acmad, S. (2002). *Sistem Manajemen Kinerja*. Jakarta : Gramedia Pustaka Utama.

Ricky, W.G. Gregory, M. (1986). *Organizational Behaviour*. Boston : Houghton Mifflin Company.

Singgih, Santoso. (2001). *SPSS Versi 10 Mengelola Data Statistik Secara Profesional*. Jakarta : Gramedia.

Sudjana, (1996). *Metode Statistik*. Bandung : Tarsito.

Sahertian, Piet. A. (1994). *Profil Pendidikan Profesional*. Yogyakarta : Andi Offset.

Stoner, Sondang. P. (1989). *Fungsi-fungsi Manajemen*. Jakarta : Bumi Aksara.

Tuckman, W. (1975). *Measurement Educational Outcomes : Fundamental of Testing*. New York : Harcourt Brace Javanovich Inc.

Timpe, (1993). *Kinerja*. Jakarta : Gramedia.

The New Ensiklopedia Britanica. (1974). William Benton Publisher.

Umar, Husein. (1999). *Riset Sumber Daya Manusia dalam Organisasi*. Jakarta : Gramedia Pustaka.

Usman, Moh. Uzer. (1995). *Menjadi Guru Profesional (UU RI Nomor 2 Tahun 1989) Beserta Peraturan Pelaksanananya 1990*. Jakarta : Dwi Grafika, Cet. 1.