

# HUBUNGAN ANTARA SIKAP TERHADAP SUPERVISI AKADEMIK KEPALA SEKOLAH DAN BUDAYA KERJA DENGAN KOMPETENSI PROFESIONAL GURU SMK SWASTA SEKECAMATAN MEDAN MARELAN

**Heni Herlita\*, Candra Wijaya\*\*, Edi Saputra\*\*\***

\*Mahasiswi Program Studi Pendidikan Islam Pascasarjana UIN Sumatera Utara

\*\*Dr., M.Pd Co Author Dosen Pascasarjana UIN Sumatera Utara

\*\*\*Dr., M.Hum Co Author Dosen Pascasarjana UIN Sumatera Utara

Abstrak Tujuan penelitian ini untuk mengetahui: (1) Hubungan sikap terhadap supervisi akademik kepala sekolah dengan kompetensi profesional guru SMK Swasta Se- Kecamatan Medan Marelan, (2) hubungan budaya kerja dengan kompetensi profesional guru SMK Swasta Se- Kecamatan Medan Marelan, (3) hubungan sikap terhadap supervisi akademik kepala sekolah dan budaya kerja secara bersama-sama dengan kompetensi profesional guru SMK Swasta Se- Kecamatan Medan Marelan. Populasi penelitian ini adalah seluruh guru SMK Swasta se-kecamatan Medan Marelan dengan jumlah 164 guru. Sampel penelitian ini berjumlah 122 guru. Jenis penelitian adalah penelitian kuantitatif dengan metode deskriptif studi korelasi. Hasil temuan penelitian ini adalah terdapat hubungan yang signifikan antara: (1) supervisi akademik dengan kompetensi profesional guru dengan  $r_{y_1}$  sebesar 0,446, (2) budaya kerja dengan kompetensi profesional guru dengan  $r_{y_2}$  sebesar 0,524 dan (3) supervisi akademik dan budaya kerja secara bersama-sama dengan kompetensi profesional guru dengan  $r_{y_{1,2}}$  sebesar 0,383.

**Kata Kunci:** Supervisi Akaemik, Budaya, Kompetensi dan Kompetensi Guru

## Pendahuluan

Keberhasilan pendidikan dapat dipengaruhi oleh banyak komponen. Adapun komponen-komponen yang mempengaruhi keberhasilan pendidikan adalah : (1) komponen guru, (2) komponen peserta didik, (3) komponen pengelolaan dan (4) komponen pembiayaan. Keempat faktor tersebut saling keterkaitan dan sangat menentukan maju mundurnya suatu pendidikan.

Guru adalah komponen yang sangat menentukan dalam keberhasilan suatu pendidikan. Hal ini memang wajar, sebab guru merupakan ujung tombak yang berhubungan langsung dengan siswa sebagai subjek dan objek belajar. Bagaimanapun bagus dan idealnya kurikulum pendidikan, bagaimana lengkapnya sarana dan prasarana pendidikan dan bagaimana kuatnya antusias peserta didik, tanpa diimbangi dengan kemampuan guru, maka semuanya akan kurang bermakna. Aspek yang paling dominan dalam kaitannya dengan kependidikan adalah guru (pendidik), yang memang secara khusus diperuntukkan untuk mendukung dan bahkan menjadi ujung tombak dalam pencapaian tujuan pendidikan.

Guru memiliki peran yang penting, merupakan posisi strategis, dan bertanggung jawab dalam pendidikan.

Guru memiliki tugas sebagai pendidik, pengajar dan pelatih. Mendidik berarti meneruskan dan mengembangkan nilai-nilai hidup. Sedangkan mengajar berarti meneruskan dan mengembangkan ilmu, pengetahuan dan teknologi. Melatih berarti meneruskan dan mengembangkan keterampilan-keterampilan pada siswa.<sup>1</sup>

Untuk mencapai tujuan pendidikan tersebut maka guru yang menjadi faktor dalam meningkatkan kualitas pendidikan diharapkan menunjukkan kinerja yang baik yang nantinya berimplikasi terhadap perbaikan pendidikan pada umumnya, perbaikan mutu lulusan khususnya.

Dalam pelaksanaan tugasnya guru harus mampu memberikan kontribusi yang maksimal terhadap pencapaian tujuan pendidikan di sekolah sehingga menghasilkan *output* yang berkualitas. Tujuan pendidikan yang menghasilkan *output* yang berkualitas ditentukan berbagai faktor, diantaranya adalah melalui kompetensi guru yang baik, karena kompetensi guru yang baik akan meningkatkan kualitas mengajarnya sehingga akan bersinergi terhadap *output* siswa yang berkualitas.

Dalam proses pembelajaran, guru merupakan pemegang peran utama, karena secara teknis guru dapat menterjemahkan proses perbaikan dalam sistem pendidikan di dalam suatu kegiatan di kelasnya.<sup>2</sup> Megary dan Dean mengemukakan bahwa: Guru wajib mengembangkan dan memanfaatkan kemampuan profesionalnya, sehingga dapat meningkatkan kinerja dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, karena pendidikan masa datang menurut keterampilan profesi pendidikan yang berkualitas.<sup>3</sup>

Berkembangnya ilmu pengetahuan dan teknologi maka guru harus mampu membawa siswa atau peserta didik untuk memasuki dunia ilmu pengetahuan dan teknologi yang terus menerus berkembang. Guru bertanggung jawab sebagai medium agar anak didik dapat mencapai tujuan pendidikan. Oleh karena itu guru harus memiliki kepribadian yang matang dan berkembang, menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi yang kuat, memiliki keterampilan untuk membangkitkan minat peserta didik, dan mengembangkan profesinya yang berkesinambungan.

Untuk mencapai keberhasilan pendidikan, diantaranya adalah peningkatan mutu pendidikan itu, maka guru harus memiliki kompetensi yang baik. Sebagaimana telah dikemukakan dalam UU Guru dan Dosen Tahun 2005 dan Penjelasan Peraturan Pemerintah No. 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, bahwa guru memiliki empat kompetensi menuju pada profesionalitas guru dan peningkatan kualitas pendidikan Indonesia. Adapun kompetensi yang harus dimiliki oleh guru adalah: (1) kompetensi pedagogik, (2) kompetensi kepribadian, (3) kompetensi sosial, dan (4) kompetensi profesional. Dengan adanya kompetensi ini guru akan mampu dalam melakukan dan meningkatkan kinerjanya. Hal ini juga ditegaskan oleh Armstrong bahwa ada empat faktor yang mempengaruhi kinerja guru yaitu: (1) kesempatan untuk bekerja, (2) kompetensi, (3) kejelasan dan penerimaan tugas dan (4) kesempatan untuk bekerja.<sup>4</sup>

Kompetensi profesional yang merupakan kemampuan dasar guru menurut Cooper terbagi empat komponen, yakni: (a) mempunyai pengetahuan tentang belajar dan tingkah laku manusia, (b) mempunyai pengetahuan dan menguasai bidang studi yang dibinanya, (c) mempunyai sikap yang tepat tentang diri sendiri, sekolah, teman sejawat, dan bidang studi yang dibinanya, dan (d) mempunyai keterampilan dalam teknik mengajar. Kompetensi menjadi syarat mutlak menuju profesionalitas, karena kompetensi merupakan gambaran hakekat kualitatif dari perilaku seseorang.<sup>5</sup>

Menurut Lefra Cois dalam Jamal, kompetensi merupakan kapasitas untuk melakukan sesuatu yang dihasilkan dari proses belajar. Selama proses belajar stimulus akan bergabung dengan isi memori dan menyebabkan terjadinya perubahan kapasitas untuk melakukan sesuatu.<sup>6</sup> Guru memiliki tanggung jawab besar dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Untuk itu guru sendiri harus memiliki kualitas yang baik dan memadai sebagai seorang guru. Guru dapat menjadi penentu bagi keberhasilan pendidikan melalui kompetensi profesionalnya. Maka meningkatkan mutu pendidikan harus memperhatikan aspek kompetensi guru menyangkut kompetensi profesional maupun kesejahteraannya.

Engkoswara dalam penelitiannya mengungkapkan guru profesional adalah guru yang melaksanakan tugas keguruan dengan kemampuan tinggi sebagai sumber kehidupan. Dalam menjalankan tugas profesionalnya guru dituntut memiliki keanekaragaman kecakapan yang bersifat psikologis kognitif afektif dan psikomotor. Selanjutnya dalam penelitian ini ditemukan bahwa 1) terdapat pengaruh positif dan signifikan antara supervisi kepala sekolah dengan kompetensi guru, 2) terdapat pengaruh positif dan signifikan antara motivasi dengan kompetensi guru, dan 3) terdapat pengaruh positif dan signifikan antara supervisi kepala sekolah dan motivasi dengan kompetensi guru.<sup>7</sup>

Salah satu unsur yang dianggap paling berperan dalam meningkatkan kompetensi guru adalah kepala sekolah, sebagai atasan langsung guru. Kepala sekolah harus dapat menciptakan suasana kerja yang kondusif untuk terjadinya suatu proses pembelajaran yang efektif, sehingga diperlukan suatu perilaku kepemimpinan yang baik. Kepala sekolah harus senantiasa berupaya ke arah itu. Salah satu upaya yang dapat ditempuh adalah menerapkan motivasi kerja.

Thoha memberikan penjelasan bahwa perilaku kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain. Kepala sekolah sebagai *top leader* di sekolah memiliki tanggung jawab yang besar. Kemampuan seorang pemimpin akan memberikan dampak yang nyata terhadap mutu produk yang dihasilkan. Dalam hal ini mutu kepala sekolah sebagai pemimpin suatu lembaga pendidikan akan berdampak terhadap mutu produk pendidikan di sekolah tersebut.<sup>8</sup>

Adler menegaskan bahwa “*The quality of teaching and learning that goes in a school is largely determined by the quality of principals leadership*”<sup>9</sup>(mutu belajar mengajar yang terjadi di sekolah adalah ditentukan oleh sebagian besar mutu kepemimpinan kepala sekolah) dengan demikian seorang pemimpin bisa dikatakan rukh sebuah lembaga atau institusi. Banyak faktor yang turut mewarnai perilaku kepemimpinan seorang kepala sekolah, sehingga perilaku kepemimpinan kepala sekolah itu sendiri secara teori banyak jenisnya. Seorang kepala sekolah mungkin tidak menyadari perilaku apa yang sedang mereka lakukan dalam melaksanakan tugas. Tetapi kepala sekolah yang *visioner* justru harus memahami secara benar tentang perilaku kepemimpinan apa yang akan dipergunakan serta bagaimana tata laksana dari perilaku kepemimpinan tersebut dalam rangka mencapai tujuan organisasi sekolah yang lebih baik di masa yang akan datang.

Selain kepemimpinan kepala sekolah yang berperan meningkatkan kompetensi guru, supervisi juga sangat perlu dilakukan untuk mengevaluasi apakah guru telah benar-benar dan sesuai dalam menjalankan tugasnya. Selanjutnya Arikunto menyatakan bahwa pendidikan bertujuan (1) meningkatkan kinerja siswa sekolah dalam perannya sebagai peserta didik yang belajar dengan semangat tinggi agar dapat mencapai prestasi belajar yang optimal, (2) meningkatkan kinerja guru sehingga mampu membimbing guru dan siswa, (3) meningkatkan keefektifan dan keefisienan sarana dan prasarana, (4) meningkatkan keefektifan, (5) meningkatkan kualitas pengelolaan sekolah dan, (6) meningkatkan kualitas situasi umum sekolah.<sup>10</sup>

Selanjutnya, berkaitan dengan masalah peningkatan kompetensi profesional guru di sekolah, faktor penting yang tidak dapat diabaikan adalah pelaksanaan supervisi akademik kepala sekolah yang ideal dan sesuai dengan langkah kerja yang benar. Suharsimi Arikunto menyatakan, kegiatan pokok supervisi adalah melakukan pembinaan kepada personil sekolah pada umumnya dan khususnya guru, agar kualitas pembelajarannya meningkat. Sebagai dampak dari meningkatnya kualitas pembelajaran, diharapkan dapat meningkat pula prestasi belajar siswa, dan itu berarti meningkat pula kualitas lulusan sekolah itu.<sup>11</sup>

Nilai Uji Kompetensi Awal (UKA) guru tahun 2012 untuk wilayah Sumut ternyata rendah. Dari 33 provinsi, Sumut menempati peringkat ke-25, dengan nilai rata-rata 37,4. Ini jauh di bawah rata-rata nasional yakni 42,25. UKA tahun 2012 telah dilaksanakan pada Pebruari 2012 lalu. Provinsi yang memiliki nilai rata-rata UKA tertinggi adalah Daerah Istimewa Jogjakarta dengan nilai rata-rata 50,1.

Setelah Jogjakarta, provinsi yang masuk 10 besar adalah propinsi DKI Jakarta (49,2), Bali (48,9), Jawa Timur (47,1), Jawa Tengah (45,2), Jawa Barat (44,0), Kepulauan Riau (43,8), Sumatera Barat (42,7), Papua (41,1), dan Banten (41,1). Sedangkan untuk nilai tertinggi nasional adalah 97,0 dan nilai terendah adalah 1,0. Sehingga, rata-rata nasional nilai UKA 2012 ini adalah 42,25 dengan standar deviasi 12,72. Untuk terbaik kabupaten/kota diduduki Blitar, dengan skor 56,41. Tidak satu pun kabupaten/kota di Sumut yang masuk 10 besar terbaik. Yang ada justru masuk 10 besar terendah, yakni Nias Selatan, dengan skor rata-rata 30,28. Yang paling rendah adalah Halmahera dengan nilai 30,68.<sup>12</sup>

Berdasarkan hasil observasi awal, peneliti menemukan terdapat kurang kompetennya guru dalam mengajar, disiplin guru yang masih kurang, semangat kerja yang masih rendah, masih banyak guru yang mengajar menggunakan cara tradisional dan belum sepenuhnya mengacu pada tuntutan kurikulum dan kegiatan pembelajaran efektif dan kreatif. Belum semua guru mampu menyiapkan RPP pada saat mengajar sehingga tujuan pembelajaran yang akan dicapai kurang jelas sehingga berdampak pada rendahnya hasil belajar siswa. Hal ini juga dapat dibuktikan dengan masih rendahnya perolehan nilai OSN (Olimpiade Sain Nasional) dan UN (Ujian Nasional) siswa.

Fakta lain juga ditemukannya kepala sekolah yang tidak melakukan pengawasan dengan baik terutama pengawasan terhadap pengajaran secara teratur, kepemimpinan kepala sekolah tidak dapat memberikan motivasi dan inspirasi bagi guru-guru, sehingga adanya keluhan ketidakpuasan terhadap tempat bekerja serta keadaan siswa, seperti kerja yang menjenuhkan, suasana lingkungan yang tidak kondusif, sikap sesama guru yang tidak saling mendukung.

Di lain pihak ada diantara guru yang menurun semangatnya dalam mengajar, merasa bosan, jenuh dengan pekerjaannya dan masih ada guru yang belum merasa bangga memiliki peran sebagai guru sehingga keinginannya untuk terus meningkatkan kemampuan dan kompetensi profesionalnya masih kurang.

Selama melaksanakan tugas mendidik di sekolah, guru menunjukkan sifat dan perilaku yang berbeda-beda, ada yang memiliki semangat dan tanggung jawab, juga ada yang tidak menunjukkan tanggung jawab yang baik. Masih ada diantara guru dalam menjalankan profesinya tidak menunjukkan panggilan jiwa dan idealismenya. Guru ini sepertinya malu dengan pekerjaan yang dilakukannya.

Berdasarkan uraian di atas dapat diketahui bahwa kompetensi profesional guru dipengaruhi oleh banyak faktor, baik faktor internal dari guru itu sendiri maupun faktor eksternal yaitu dari luar diri guru. Faktor internal seperti motivasi guru untuk berprestasi, keinginan untuk maju dan berkembang, komitmen guru untuk berhasil, dan lain sebagainya. Sementara faktor eksternal yaitu diantaranya adalah supervisi akademik kepala sekolah, budaya kerja dan sebagainya berhubungan dengan peningkatan kompetensi guru di sekolah.

## Kerangka Teori

### 1. Kompetensi Profesional

#### a. Pengertian Kompetensi Profesional Guru

Kompetensi guru disebut juga kemampuan guru. Kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang guru adalah sebagai berikut: (1) kompetensi pedagogik, (2) kompetensi kepribadian, (3) kompetensi sosial dan (4) kompetensi professional.<sup>13</sup>

Kompetensi berasal dari bahasa Inggris *competency* yang berarti kecakapan, kemampuan dan wewenang. Seseorang dinyatakan kompeten di bidang tertentu jika menguasai kecakapan bekerja pada satu bidang tertentu. Menurut Nana Syaodih, kompetensi adalah performan yang mengarah kepada pencapaian tujuan secara tuntas menuju kondisi yang diinginkan.<sup>14</sup>

Guru dalam proses belajar mengajar harus memiliki kompetensi tersendiri guna mencapai harapan yang dicita-citakan dalam melaksanakan pendidikan pada umumnya dan proses belajar mengajar pada khususnya. Untuk memiliki kompetensi tersebut guru perlu membina diri secara baik karena fungsi guru

itu sendiri adalah membina dan mengembangkan kemampuan peserta didik secara profesional dalam proses belajar mengajar.

Kompetensi profesional yang merupakan kemampuan dasar guru menurut Cooper terbagi empat komponen, yakni: (a) Mempunyai pengetahuan tentang belajar dan tingkah laku manusia, (b) Mempunyai pengetahuan dan menguasai bidang studi yang dibinanya, (c) Mempunyai sikap yang tepat tentang diri sendiri, sekolah, teman sejawat, dan bidang studi yang dibinanya, dan (d) Mempunyai keterampilan dalam teknik mengajar.<sup>15</sup> Kompetensi menjadi syarat mutlak menuju profesionalitas, karena kompetensi merupakan gambaran hakekat kualitatif dari perilaku seseorang.

Menurut Lefra Cois, kompetensi merupakan kapasitas untuk melakukan sesuatu yang dihasilkan dari proses belajar. Selama proses belajar stimulus akan bergabung dengan isi memori dan menyebabkan terjadinya perubahan kapasitas untuk melakukan sesuatu.<sup>16</sup>

Masidjo mengemukakan bahwa profesional adalah kemampuan dasar keguruan. Guru adalah seorang pekerja profesional yang diberi tugas, wewenang untuk melaksanakan dan tanggung jawab oleh pimpinan yang berwenang untuk melaksanakan pendidikan di sekolah, khususnya dalam kegiatan proses belajar mengajar atau kegiatan instruksional dari mata pelajaran yang menjadi tanggung jawabnya.<sup>17</sup>

Guru mempunyai kedudukan sebagai tenaga profesional pada jenjang pendidikan dasar, pendidikan menengah, dan pendidikan anak usia dini pada jalur pendidikan formal yang diangkat sesuai dengan peraturan perundang-undangan Profesional, dan profesional berarti melakukan sesuatu sebagai pekerjaan pokok sebagai profesi dan bukan sebagai pengisi waktu luang atau sebagai hoby belaka. Profesi berarti menyatakan secara publik dan dalam bahasa latin di sebut "*profession*" yang digunakan untuk menunjukkan pernyataan publik yang di buat oleh seseorang yang bermaksud menduduki suatu jabatan publik. Guru yang terjamin kualitasnya diyakini mampu melaksanakan tugas dan fungsinya dengan baik. Penjaminan mutu guru perlu dilakukan dan waktu ke waktu demi terselenggaranya layanan pembelajaran yang berkualitas.<sup>18</sup>

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

Menurut Tjutju, guru sebagai tenaga kependidikan diharapkan dapat memiliki kompetensi profesional yang ditandai sebagai berikut: (a) kemampuan untuk mengembangkan kepribadian, (b) kemampuan untuk menguasai landasan pendidikan, (c) kemampuan untuk menguasai bahan pengajaran, (d) kemampuan untuk menyusun program pengajaran, (e) kemampuan untuk melaksanakan program pengajaran, (f) kemampuan untuk menilai hasil dan PBM yang telah dilaksanakan, (g) kemampuan untuk menyelenggarakan program bimbingan, (h) kemampuan untuk menyelenggarakan administrasi sekolah, (i) kemampuan untuk berinteraksi dengan masyarakat sejawat, (j) kemampuan untuk menyelenggarakan penelitian sederhana.<sup>19</sup>

Berdasarkan kajian teori di atas, maka pengertian guru yang memiliki kompetensi profesional adalah guru yang melaksanakan tugas keguruannya dengan tinggi (*profisiensi*), sebagai sumber kehidupan, guru dituntut untuk memiliki keanekaragaman kecakapan (*competencies*) yang bersifat psikologis, yang meliputi : (1) kompetensi kognitif, (2) kompetensi afektif, dan kompetensi psikomotor.

Anwar berhasil merumuskan sepuluh kompetensi profesional guru yaitu : a) menguasai bahan ajar, b) mengelola program belajar mengajar, c) mengelola kelas, d) menggunakan media/sumber, e) menguasai landasan-landasan kependidikan, f) mengelola interaksi belajar mengajar, g) menilai prestasi siswa untuk pendidikan dan pengajaran, h) mengenal fungsi dan program layanan bimbingan serta penyuluhan, i) mengenal dan menyelenggarakan administrasi sekolah, j) memahami prinsip-prinsip dan menafsirkan hasil-hasil penelitian pendidikan guna keperluan pengajaran.<sup>20</sup>

Kesepuluh kemampuan dasar itu tidak boleh diterima sebagai yang sejajar. Oleh karena itu kemampuan seseorang dalam hubungannya dengan upaya meningkatkan kualitas proses dan hasil belajar dikelompokkan kedalam empat gugus kemampuan yaitu (1) merencanakan proses belajar mengajar, (2) melaksanakan dan memimpin proses belajar mengajar, (3) menilai kemampuan proses belajar mengajar serta (4) menafsirkan dan memanfaatkan hasil penilaian kemajuan belajar mengajar. Muhibbin lebih menekankan kompetensi

profesional ke arah kompetensi kognitif, afektif dan psikomotor. Mengelompokkan kompetensi profesional guru menjadi kemampuan intelektual, kemampuan sikap dan kemampuan perilaku.<sup>21</sup>

## 2. Budaya Kerja

Kata budaya merupakan perkembangan dari “budidaya” nilai-nilai dan sikap mental (Kepmenpan No. 25/KEP/M.PAN/04/2002). Budidaya berarti memberdayakan budi sebagaimana dalam bahasa Inggris dikenal sebagai *culture* yang semula artinya mengolah atau mengerjakan sesuatu, kemudian berkembang sebagai cara manusia mengaktualisasikan nilai (*value*), karsa (*creativity*) dan hasil karyanya (*performance*).

Budaya juga dapat diartikan sebagai keseluruhan usaha rohani dan materi termasuk potensi-potensi maupun keterampilan masyarakat atau kelompok manusia. Slocum dalam West mendefinisikan budaya sebagai asumsi-asumsi dan pola-pola makna yang mendasar yang dianggap sudah selayaknya dianut dan dimanifestasikan oleh semua pihak yang berpartisipasi dalam organisasi.<sup>22</sup>

Setiap fungsi atau proses kerja harus mempunyai perbedaan dalam cara bekerjanya yang mengakibatkan perbedaan nilai-nilai yang diambil dalam kerangka kerja organisasi. Hal tersebut seperti nilai-nilai apa saja yang patut dimiliki, bagaimana perilaku setiap orang akan dapat mempengaruhi kerja mereka, kemudian falsafah yang dianutnya. Proses yang panjang yang terus menerus disempumakan sesuai dengan tuntutan dan kemampuan sumber daya manusia itu sendiri sesuai dengan prinsip pedoman yang diakui.<sup>23</sup>

Budaya kerja yang kuat mendukung tujuan-tujuan organisasi, sebaliknya budaya kerja yang lemah menghambat pencapaian tujuan-tujuan organisasi. Robbins mengemukakan peran budaya kerja yang kuat dan positif sangat berpengaruh terhadap perilaku dan efektivitas kinerja organisasi, karena menciptakan:<sup>24</sup>

- a. Nilai-nilai kunci yang saling menjalin, tersosialisasikan, menginternalisasi, menjitwai pada para anggota, dan merupakan kekuatan yang tidak tampak,
- b. Perilaku-perilaku pegawai secara tidak sadar terkendali dan terkoordinasi oleh kekuatan informal atau tidak tampak,
- c. Para anggota komit dan loyal pada organisasi,
- d. Adanya musyawarah dan kebersamaan atau kesertaan dalam hal-hal yang berarti sebagai bentuk partisipasi, pengakuan, dan penghormatan terhadap pegawai,
- e. Semua kegiatan berorientasi atau diarahkan kepada misi/ tujuan organisasi,
- f. Adanya koordinasi, integrasi, dan konsistensi yang menstabilkan kegiatan-kegiatan organisasi,
- g. Berpengaruh kuat terhadap organisasi, dan
- h. Berpengaruh terhadap perilaku individual maupun kelompok.

Ndraha dan Amnuai menyatakan budaya kerja dapat dilihat dari penampilan atau anggapan dasar guru tentang pekerjaannya, baik itu tentang sikap terhadap pekerjaan, perilaku ketika bekerja, dan kerjasama saat bekerja. Ketiga hal ini dapat dijabarkan sebagai berikut.<sup>25</sup>

- a. Sikap terhadap pekerjaan, seperti: memiliki inisiatif yang tinggi dalam bekerja, bekerja dengan penuh tanggung jawab, serta bekerja dengan ikhlas ketika ada atau tidak ada kepala sekolah
- b. Perilaku ketika bekerja, seperti: melaksanakan pekerjaan dengan disiplin tinggi, selalu terbuka dalam memberikan tanggapan terhadap kebijakan sekolah
- c. Kerjasama, seperti: selalu bekerja sama dengan sesama teman sejawat dalam menyelesaikan tugas, membantu teman guru yang mengalami kesulitan mengerjakan tugas serta selalu memberikan perhatian dan aktif kepada kegiatan-kegiatan yang dilakukan sekolah.

Dengan demikian, budaya kerja dapat berfungsi sebagai perekat sosial dalam mempersatukan anggota-anggota dalam mencapai tujuan organisasi berupa ketentuan-ketentuan atau nilai-nilai yang harus dikatakan dan dilakukan oleh para pegawai. Pastin menyatakan budaya kerja yang kuat meletakkan kepercayaan-kepercayaan, tingkah laku, dan cara melakukan sesuatu, tanpa perlu dipertanyakan lagi.<sup>26</sup>

### 3. Sikap Terhadap Supervisi Akademik

#### a. Pengertian Sikap

Sikap (*attitude*) adalah satu predisposisi atau kecenderungan yang relatif stabil dan berlangsung terus menerus untuk bertingkah laku atau bereaksi dengan suatu cara tertentu terhadap pribadi lain, objek, lembaga atau persoalan tertentu. Dilihat dari satu titik pandang yang sedikit berbeda baik bicara positif maupun negatif.<sup>27</sup> Dalam hal ini setiap orang dididik untuk mempunyai sikap, mulai dari sikap terhadap keluarganya (ayah/ibu), sikap terhadap lingkungannya (sekolah, dan masyarakat), dan sikap terhadap organisasi yang dibidangnya (pekerjaan, partai).

Pengaruh sikap, baik berdampak positif maupun negatif akan mempengaruhi struktur regenerasi selanjutnya. Oleh karena itu juga menyatakan bahwa psikolog sosial percaya, sumber-sumber penting sikap orang dewasa adalah propaganda dan sugesti dari penguasa, kaum usahawan, lembaga pendidikan, dan agensi lainnya, yang berusaha untuk mempengaruhi tingkah laku orang lain.<sup>28</sup> Oleh karena sikap itu berbeda dalam derajat maupun dalam jenisnya, para psikolog telah membuat teknik-teknik untuk mengukur sikap. Beberapa tipe skala sikap telah dikembangkan untuk diterapkan pada individual dan kelompok-kelompok, serta teknik-teknik masa dari penyelidikan pendapat umum telah dikembangkan untuk penafsiran dan penilaian sikap-sikap rasional.

Pengukuran skala sikap yang diukur secara struktur psikolog menurut Krech terdiri dari tiga komponen yaitu kognisi, afeksi, dan konatif. Pernyataan kognisi, efeksi, dan konasi, ini selalu diperlihatkan seseorang dalam hal berhadapan dengan kondisi yang ada di depannya. Lebih jauh salah satu dari penataan sikap seseorang terhadap suatu objek selalu berperan sebagai penataan sikap seseorang terhadap suatu objek selalu berperan sebagai perantara antara respon seseorang dengan objek yang bersangkutan.<sup>29</sup>

Gagne menyatakan bahwa sikap adalah keadaan internal yang membutuhkan tindakan pribadi yang ditujukan kepada objek,<sup>30</sup> sedangkan Winkel berpendapat bahwa orang yang bersikap tertentu cenderung menerima atau menolak suatu objek berdasarkan penilaian terhadap objek itu, berguna atau berharga baginya atau tidak.<sup>31</sup>

Sesuai dengan Krech, Adi juga menyatakan komponen sikap yang terdiri dari aspek kognitif, aspek afektif, dan aspek konatif. Aspek kognitif atau kognisi dari suatu sikap menunjukkan pada suatu ide, anggapan, pengetahuan, ataupun keyakinan seseorang terhadap objek sikap, aspek afektif dari suatu sikap menunjukkan pada gejala emosi atau perasaan seseorang terhadap objek sikap, dan aspek afektif dapat dirasakan sebagai hal yang menyenangkan atau tidak menyenangkan, sedangkan aspek konatif atau konasi menunjukkan pada perilaku seseorang yang merupakan predisposisi atau kesiapan seseorang untuk bertindak mengantisipasi objek sikap.<sup>32</sup>

#### b. Pengertian Supervisi

Perumusan atau pengertian supervisi dapat dijelaskan dari berbagai sudut, baik menurut asal-usul (*etimologi*), bentuk perkataannya, maupun isi yang terkandung di dalam perkataannya itu (*semantic*). Para ahli dalam bidang administrasi pendidikan memberikan kesepakatan bahwa supervisi pendidikan merupakan disiplin ilmu yang memfokuskan diri pada pengkajian peningkatan situasi belajar-mengajar.

Dalam dunia pendidikan, supervisi selalu mengacu kepada kegiatan proses pembelajaran. Proses pembelajaran ini sudah tentu berkaitan dengan kegiatan-kegiatan yang lain, seperti upaya meningkatkan pribadi guru, meningkatkan profesi guru, kemampuan berkomunikasi dan bergaul, baik dengan warga sekolah maupun dengan masyarakat, dan upaya membantu meningkatkan kesejahteraan. Kegiatan-kegiatan tersebut tidak bisa terlepas dari tujuan akhir sekolah, yaitu menghasilkan lulusan/mutu pendidikan yang berkualitas.

Dalam organisasi pendidikan, istilah supervisi sudah lama dikenal dan dibicarakan. Yang menjadi perhatian utama supervisi di sekolah-sekolah adalah masalah mutu pengajaran dan upaya-upaya perbaikannya.

Istilah supervisi akademik mengacu kepada misi utama organisasi pendidikan (sistem sekolah). Pidarta mengemukakan bahwa: “supervisi pendidikan adalah kegiatan membina para pendidik dalam mengembangkan proses pembelajaran, termasuk segala unsur penunjangnya”.<sup>33</sup>

Beberapa rumusan pengertian supervisi di atas, mengisyaratkan bahwa layanan supervisi meliputi keseluruhan situasi belajar mengajar (*goal, material, technique, method, teacher, student, an environment*). Situasi belajar inilah yang seharusnya diperbaiki dan ditingkatkan melalui layanan kegiatan supervisi. Dengan demikian layanan supervisi tersebut mencakup seluruh aspek dari penyelenggaraan pendidikan dan pengajaran. Konsep supervisi tidak bisa disamakan dengan inspeksi, inspeksi lebih menekankan kepada kekuasaan dan bersifat otoriter, sedangkan supervisi lebih menekankan kepada persahabatan yang dilandasi oleh pemberian pelayanan dan kerjasama yang lebih baik diantara guru-guru, karena bersifat demokratis

Atas dasar uraian di atas, maka pengertian supervisi dapat dirumuskan sebagai berikut: “serangkaian usaha pemberian bantuan kepada guru dalam bentuk layanan profesional yang diberikan oleh supervisor (Pengawas sekolah, kepala sekolah, dan pembina lainnya) guna meningkatkan mutu proses dan hasil belajar mengajar. Karena supervisi atau pembinaan guru tersebut lebih menekankan pada pembinaan guru tersebut pula “Pembinaan profesional guru” yakni pembinaan yang lebih diarahkan pada upaya memperbaiki dan meningkatkan kemampuan profesional guru. Supervisi dapat diartikan sebagai pembinaan. Sedangkan sasaran pembinaan tersebut bisa untuk kepala sekolah, guru, pegawai tata usaha. Namun yang menjadi sasaran supervisi diartikan pula pembinaan guru.

### c. Fungsi dan Tujuan Supervisi

Seringkali kita sulit membedakan antara fungsi dengan tujuan. Fungsi bertalian dengan badan atau organisasi secara keseluruhan, sedangkan tujuan bertalian dengan kegunaan. Dilihat dari fungsi supervisi dalam pendidikan adalah mengacu kepada bagian dari pendidikan untuk keperluan tertentu, sedangkan dilihat dari tujuan supervisi adalah rincian dari apa yang patut dikerjakan dalam kegiatan supervisi. Pidarta menyatakan Fungsi supervisi adalah “membantu sekolah menciptakan lulusan yang baik dalam kuantitas dan kualitas, serta membantu guru agar bisa dan dapat bekerja secara profesional sesuai dengan kondisi masyarakat tempat sekolah itu berada”.<sup>34</sup>

Djam'an Satori merumuskan fungsi supervisi pendidikan adalah “meningkatkan kemampuan profesional guru dalam upaya mewujudkan proses belajar peserta didik yang lebih baik melalui cara-cara mengajar yang lebih baik pula”.<sup>35</sup> Lebih lanjut Djam'an Satori menyatakan bahwa terdapat 4 fungsi supervisi akademik, yaitu; 1) fungsi penelitian, 2) fungsi penilaian, 3) fungsi perbaikan, dan 4) fungsi peningkatan.<sup>36</sup>

Terdapat sejumlah tujuan supervisi pendidikan seperti membantu guru mengembangkan profesinya, pribadinya, sosialnya, membantu kepala sekolah menyesuaikan program pendidikan dengan kondisi masyarakat setempat, dan ikut berjuang meningkatkan kuantitas dan kualitas lulusan.

Mencermati tujuan dan fungsi supervisi sebagaimana yang diungkapkan para ahli, maka dapat dimaknai bahwa, tujuan utama supervisi adalah memperbaiki pengajaran, sedangkan tujuan umum supervisi adalah memberikan bantuan teknis dan bimbingan kepada guru dan staf agar personil tersebut mampu meningkatkan kualitas kinerjanya dalam melaksanakan tugas dan melaksanakan proses belajar mengajar .

Secara operasional dapat dikemukakan beberapa tujuan konkrit dari supervisi pendidikan yaitu:

- 1) Meningkatkan mutu kinerja guru.
- 2) Membantu guru dalam memahami tujuan pendidikan dan apa peran sekolah dalam mencapai tujuan tersebut
- 3) Membantu guru dalam melihat secara lebih jelas dalam memahami keadaan dan kebutuhan siswanya.
- 4) Membentuk moral kelompok yang kuat dan mempersatukan guru dalam satu tim yang efektif, bekerjasama secara akrab dan bersahabat serta saling menghargai satu dengan lainnya.



- 5) Meningkatkan kualitas pembelajaran yang pada akhirnya meningkatkan prestasi belajar siswa.
- 6) Meningkatkan kualitas pengajaran guru baik itu dari segi strategi, keahlian dan alat pengajaran.
- 7) Menyediakan sebuah sistim yang berupa penggunaan teknologi yang dapat membantu guru dalam pengajaran.
- 8) Sebagai salah satu dasar pengambilan keputusan bagi kepala sekolah untuk reposisi guru.
- 9) Meningkatkan keefektifan kurikulum sehingga berdaya guna dan terlaksana dengan baik.
- 10) Meningkatkan keefektifan dan keefesiansan sarana dan prasarana yang ada untuk dikelola dan dimanfaatkan dengan baik sehingga mampu mengoptimalkan keberhasilan siswa.
- 11) Meningkatkan kualitas pengelolaan sekolah khususnya dalam mendukung terciptanya suasana kerja yang optimal yang selanjutnya siswa dapat mencapai prestasi belajar sebagaimana yang diharapkan, dan
- 12) Meningkatkan kualitas situasi umum sekolah sehingga tercipta situasi yang tenang dan tentram serta kondusif yang akan meningkatkan kualitas pembelajaran yang menunjukkan keberhasilan lulusan.

Berdasarkan uraian di atas maka sikap terhadap supervisi akademik yang dimaksudkan adalah pandangan atau perasaan yang disertai kecenderungan untuk bertindak terhadap objek tertentu. Dalam penelitian ini, sikap terhadap supervisi akademik merupakan pandangan atau perasaan terhadap dilakukannya penilaian tugas pembelajaran yang dilakukan oleh guru dalam pembelajaran. Sikap tersebut dapat berupa sikap positif maupun sikap negatif.

## **Kerangka Berpikir**

### **1. Hubungan Sikap Terhadap Supervisi Akademik dengan Kompetensi Profesional Guru**

Guru dalam proses belajar mengajar harus memiliki kompetensi tersendiri guna mencapai harapan yang dicita-citakan dalam melaksanakan pendidikan pada umumnya dan proses belajar mengajar pada khususnya. Untuk memiliki kompetensi tersebut guru perlu membina diri secara baik karena fungsi guru itu sendiri adalah membina dan mengembangkan kemampuan peserta didik secara profesional dalam proses belajar mengajar.

Salah satu unsur yang dianggap paling berperan dalam meningkatkan kompetensi profesional guru adalah kepala sekolah, sebagai atasan langsung guru. Kepala sekolah harus dapat menciptakan suatu iklim dan budaya kerja yang kondusif untuk terjadinya suatu proses pembelajaran yang efektif, sehingga diperlukan suatu perilaku kepemimpinan yang baik.

Sikap guru terhadap kepala sekolah dapat dipengaruhi oleh harapan dan kebutuhan individu akan keadaan dan kebijakan kepala sekolah itu sendiri. Sikap guru terhadap kepala sekolah dipengaruhi oleh tingkat motivasi kerja yang diberikan oleh kepala sekolah sehingga guru menyikapi perilaku supervisi yang dilakukan kepala sekolah dapat mendukung aktivitas kerja di sekolah.

Kepala sekolah harus senantiasa berupaya ke arah itu. Salah satu upaya yang dapat ditempuh adalah menerapkan supervisi akademik yang benar-benar mendukung terhadap profesionalisme guru dalam bekerja. Dengan demikian dapat diduga bahwa ada hubungan sikap terhadap supervisi akademik kepala sekolah dengan kompetensi profesional guru.

### **2. Hubungan Komunikasi Organisasi dengan Kompetensi Profesional Guru**

Komunikasi organisasi adalah pengiriman dan penerimaan informasi dalam organisasi yang kompleks. Yang termasuk dalam bidang ini adalah komunikasi internal, hubungan manusia, hubungan persatuan pengelola, komunikasi *downward* atau komunikasi dari atasan kepada bawahan, komunikasi *upward* atau komunikasi dari bawahan kepada atasan, komunikasi horizontal atau komunikasi dari orang-orang yang sama level/tingkatnya dalam organisasi, keterampilan berkomunikasi dan berbicara, mendengarkan, menulis dan komunikasi evaluasi program.

Komunikasi organisasi berkaitan dengan kegiatan yang bertujuan meningkatkan mutu pembelajaran, mutu siswa, dan mutu sekolah. Dalam komunikasi organisasi di sekolah kepala sekolah memiliki kemampuan untuk berkomunikasi menciptakan hubungan harmonis dalam membantu peningkatan kompetensi guru yang lebih baik. Dengan demikian dapat dikemukakan bahwa adanya komunikasi yang baik, hubungan yang harmonis antara kepala sekolah dan guru tentu akan saling mendukung satu sama lain sehingga komunikasi organisasi yang baik dapat mendukung terhadap kompetensi profesional guru di sekolah. Oleh karena itu dapat diduga terdapat hubungan positif komunikasi organisasi dengan kompetensi profesional guru.

### 3. Hubungan Sikap Terhadap Supervisi Akademik dan Komunikasi Organisasi dengan Kompetensi Profesional Guru

Kepala sekolah harus dapat menciptakan suatu iklim dan budaya kerja yang kondusif untuk terjadinya suatu proses pembelajaran yang efektif, sehingga diperlukan suatu perilaku kepemimpinan yang baik. Kepala sekolah harus senantiasa berupaya ke arah itu. Salah satu upaya yang dapat ditempuh adalah menerapkan motivasi kerja.

Salah satu unsur yang dianggap paling berperan dalam meningkatkan kompetensi profesional guru adalah kepala sekolah, sebagai atasan langsung guru, kepala sekolah perlu melakukan pengawasan. Pengawasan yang dilakukan kepala sekolah tentu berdampak pada sikap guru terhadap pelaksanaan pengawasan yang dilakukan kepala sekolah. Sebenarnya tujuan pengawasan itu adalah menciptakan suatu iklim dan budaya kerja yang kondusif untuk terjadinya suatu proses pembelajaran yang efektif.

Kompetensi guru adalah kemampuan seorang guru baik kemampuan yang bersifat praktis maupun bersifat teoritis. Kompetensi guru sangat dipengaruhi oleh keinginan guru tersebut meningkatkan kemampuannya. Dalam meningkatkan mutu pembelajaran, supervisi memiliki peranan yang sangat penting. Karena supervisi memiliki tujuan meningkatkan mutu pembelajaran, mutu siswa dan mutu sekolah. Supervisi dipengaruhi oleh kemampuan supervisor dalam melakukan supervisi.

### Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diuraikan pada Bab IV, maka dapat disimpulkan:

1. Terdapat hubungan yang signifikan dan berarti antara sikap terhadap supervisi akademik dengan kompetensi profesional guru SMK Swasta Se- Kecamatan Medan Marelan, artinya semakin tinggi sikap terhadap supervisi akademik kepala sekolah maka semakin tinggi juga kompetensi profesional guru SMK Swasta Se- Kecamatan Medan Marelan.
2. Terdapat hubungan yang signifikan dan berarti antara budaya kerja dengan kompetensi profesional guru SMK Swasta Se- Kecamatan Medan Marelan, artinya semakin tinggi budaya kerja maka semakin tinggi juga kompetensi profesional guru SMK Swasta Se- Kecamatan Medan Marelan.
3. Terdapat hubungan yang signifikan dan berarti antara sikap terhadap supervisi akademik kepala sekolah dan budaya kerja dengan kompetensi profesional guru SMK Swasta Se- Kecamatan Medan Marelan, artinya semakin tinggi sikap terhadap supervisi akademik kepala sekolah dan budaya kerja maka semakin tinggi juga kompetensi profesional guru SMK Swasta Se- Kecamatan Medan Marelan.

### Endnotes:

<sup>1</sup> Usman, Moh Uzer. *Menjadi Guru Profesional*. Bandung: Remaja Rosdakarya. 2002. H. 7

<sup>2</sup> *Ibid*. H. 26

<sup>3</sup> Rakhmat, Jalaluddin. *Psikologi Komunikasi*. Bandung : Remaja Rosdakarya, 2004). H. 12

<sup>4</sup> Pidarta. 2009. *Peran Kepala Sekolah Pada Pendidikan Dasar*, Seri Manajemen Pendidikan. Jakarta: Grasindo, 2009). H. 96

- <sup>5</sup> Gagne, R.M. *The Condition of Learning and Theory of Instruction*. Fourth Edition. New York : Holt. Rine Hart and Winston, 1989). H. 15
- <sup>6</sup> Sagala, Syaiful. *Administrasi Pendidikan Kontemporer*. Bandung: Alfabeta, 2009). H. 37
- <sup>7</sup> Engkoswara. 2008. *Dasar-Dasar Administrasi Pendidikan*. Jakarta: Proyek Pengembangan LPTK Dikti, 2008). H. 126
- <sup>8</sup> Thoha, Miftah. 2006. *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada. 2006. H. 49
- <sup>9</sup> Syaodih, Nana. 2007. *Ilmu dan Aplikasi Pendidikan*. Bandung:Imtima, 2007). H. 24
- <sup>10</sup> Arikunto, Suharsimi. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta. 2006. H. 41
- <sup>11</sup> *Ibid*. H. 23
- <sup>12</sup> (<http://www.hariansumutpos.com/2012/03/29082/peringkat-guru-di-sumut-jeblok.html>)
- <sup>13</sup> Sagala, Syaiful. *Administrasi Pendidikan Kontemporer*. (Bandung: Alfabeta, 2009). H. 31
- <sup>14</sup> Nana Syaodih. *Ilmu dan Aplikasi Pendidikan*. (Bandung:Imtima, 2007). H. 93
- <sup>15</sup> Usman, Moh Uzer. *Menjadi Guru Profesional*. (Bandung: Remaja Rosdakary, 2002). H. 15
- <sup>16</sup> Muhammad, Arni. *Komunikasi Organisasi*. (Jakarta : PT. Bumi Aksara, 2007). H. 37
- <sup>17</sup> Mulyana, Deddy. *Ilmu Komunikasi*. (Bandung : PT Remaja Rosdakarya, 2001). H. 10
- <sup>18</sup> Sagala, Syaiful. *Administrasi Pendidikan Kontemporer*. (Bandung: Alfabeta, 2009). H. 40
- <sup>19</sup> Tjutju Yuniarsih. *Manajemen Organisasi*. Bandung: Bumi Siliwangi, 2002). H. 60
- <sup>20</sup> Anwar Idochi dan Yayat Hidayat Amir. *Administrasi Pendidikan: Teori, Konsep & issue*. (Bandung: Program Pascasarjana UPI, 2003). H.. 52
- <sup>21</sup> Muhibbin S. *psikologi Pendidikan (Suatu Pendekatan Baru)*. (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2010). H. 230
- <sup>22</sup> Cangara, Hafiel. *Pengantar Ilmu Komunikasi*. Jakarta : Raja Grafindo Persada, 2004). H.128
- <sup>23</sup> *Ibid*. H. 31
- <sup>24</sup> Robbins, P, Stephen. *Perilaku Organisasi : Konsep, Kontroversi dan Aplikasi*, Alih Bahasa Hadyana Pujaatmaka. (Jakarta : PT Prenhallindo, 2006). H. 123
- <sup>25</sup> Efendy, Onong, U. *Ilmu, Teori dan Filsafat Komunikasi*. Bandung : Citra aditya Bakti, 2003). H.86
- <sup>26</sup> Purwanto, Joko. *Komunikasi Bisnis*. Edisi Kedua. Jakarta : Erlangga, 2003). H. 11
- <sup>27</sup> Chaplin J. P. *Kamus Lengkap Psikologi*, (Jakarta : Grafindo, 2004). H. 43
- <sup>28</sup> *Ibid*. H. 44
- <sup>29</sup> Krech, RS. Cruthpield dan Ballaccy, *Individual in Society*. Tokyo: McGraw - Hill Kogahuska, 1963). H. 139-140
- <sup>30</sup> Gagne, R.M. *The Condition of Learning and Theory of Instruction*. Fourth Edition. New York : Holt. Rine Hart and Winston, 1989).
- <sup>31</sup> *Ibid*.
- <sup>32</sup> Krech, RS. Cruthpield dan Ballaccy, *Individual in Society*. Tokyo: McGraw - Hill Kogahuska, 1963).
- <sup>33</sup> Pidarta. *Peran Kepala Sekolah Pada Pendidikan Dasar*, Seri Manajemen Pendidikan. Jakarta: Grasindo, 2009). H. 3
- <sup>34</sup> Pidarta. *Peran Kepala.....* H. 3
- <sup>35</sup> Djam'an Satori. *Pengawas Sekolah dan Pengelolaan Sekolah*. Bandung: Makalah Diklat Pengawas Sekolah, 1996). H. 3
- <sup>36</sup> *Ibid*. H. 6

## Daftar Pustaka

- Anwar Idochi dan Yayat Hidayat Amir. *Administrasi Pendidikan: Teori, Konsep & issue*. (Bandung: Program Pascasarjana UPI, 2003).
- Arikunto, Suharsimi. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta. 2006.)
- Cangara, Hafiel. *Pengantar Ilmu Komunikasi*. Jakarta : Raja Grafindo Persada, 2004)
- Chaplin J. P. *Kamus Lengkap Psikologi*, (Jakarta : Grafindo, 2004).
- Djam'an Satori. *Pengawas Sekolah dan Pengelolaan Sekolah*. Bandung: Makalah Diklat Pengawas Sekolah, 1996).
- Efendy, Onong, U. *Ilmu, Teori dan Filsafat Komunikasi*. Bandung : Citra aditya Bakti, 2003).
- Engkoswara. *Dasar-Dasar Administrasi Pendidikan*. Jakarta: Proyek Pengembangan LPTK Dikti, 2008).
- Gagne, R.M. *The Condition of Learning and Theory of Instruction*. Fourth Edition. New York : Holt. Rine Hart and Winston, 1989).
- Krech, RS. Cruthfield dan Ballaccy, *Individual in Society*. Tokyo: McGraw - Hill Kogahuska, 1963)
- Muhibbin S. *psikologi Pendidikan (Suatu Pendekatan Baru)*. (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2010).
- Muhammad, Arni. *Komunikasi Organisasi*. (Jakarta : PT. Bumi Aksara, 2007)
- Mulyana, Deddy. *Ilmu Komunikasi*. (Bandung : PT Remaja Rosdakarya, 2001).
- Nana Syaodih. *Ilmu dan Aplikasi Pendidikan*. (Bandung:Imtima, 2007)
- Purwanto, Joko. *Komunikasi Bisnis*. Edisi Kedua. Jakarta : Erlangga, 2003)
- Pidarta. *Peran Kepala Sekolah Pada Pendidikan Dasar*, Seri Manajemen Pendidikan. Jakarta: Grasindo, 2009).
- Rakhmat, Jalaluddin. *Psikologi Komunikasi*. Bandung : Remaja Rosdakarya, 2004)
- Robbins, P, Stephen. *Perilaku Organisasi : Konsep, Kontroversi dan Aplikasi*, Alih Bahasa Hadyana Pujaatmaka. (Jakarta : PT Prenhallindo, 2006).
- Sagala, Syaiful. *Administrasi Pendidikan Kontemporer*. Bandung: Alfabeta, 2009).
- Syaodih, Nana. 2007. *Ilmu dan Aplikasi Pendidikan*. Bandung:Imtima, 2007)
- Thoha, Miftah. 2006. *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada. 2006)
- Tjutju Yuniarsih. *Manajemen Organisasi*. Bandung: Bumi Siliwangi, 2002)
- Usman, Moh Uzer. *Menjadi Guru Profesional*. (Bandung: Remaja Rosdakary, 2002).
- (<http://www.hariansumutpos.com/2012/03/29082/peringkat-guru-di-sumut-jeblok.html>)
-

