

# **THE INFLUENCE OF HEADMASTER SUPERVISION ROLE ON TEACHERS' COMPETENCES AND MOTIVATION AND ITS IMPLICATION ON TEACHERS' PERFORMANCE (A Survey on Economics Teachers in State Vocational High Schools in Kuningan)**

**Entin Jumantini**

Sekolah Pascasarjana, Universitas Kuningan  
email: [jumantinie04@gmail.com](mailto:jumantinie04@gmail.com)

**Santy Wijaya**

Sekolah Pascasarjana, Universitas Kuningan

APA Citation: Jumantini, E., Wijaya, S. (2020). The Influence of Headmaster Supervision Role on Teachers' Competences and Motivation and Its Implication on Teachers' Performance. *Equilibrium: Jurnal Penelitian Pendidikan dan Ekonomi*, 17(1), 1-10. DOI: 10.25134/equi.v17i01.

## **ABSTRACT**

*Background of the research is begun from the low quality of teachers' competence and motivation. This may be the cause of teachers' performance which is low and lower. Therefore the research is done to find out the influence of headmaster supervision on teachers' motivation and competences and its implementation on teachers' performance. The method used in this study was correlation-descriptive design. The population was all Economy teachers in all state vocational high schools in Kuningan, West java, namely 55 teachers from nine state vocational high schools in Kuningan. The instrument was questionnaires using Likert scale with five options. The technique used in analyzing the data was path analysis. All analysis and calculations was done by SPSS Program version 20.0. The result of the study were: (1) headmaster supervision has a positive influence on teacher's performance (2) teacher's competence has no significant influence on teacher's performance (3) teacher's motivation has no significant influence on teacher's performance (4) headmaster supervision has a positive influence on teacher's competence (5) headmaster supervision has no significant influence on teacher's motivation. In short, this study reveals that Headmaster Supervision has an important role in improving teacher's competence and give a good impact on teacher's performance. Therefore, it is recommended that the headmaster should do some training in supervision to improve the quality of their leadership.*

*Keywords: supervision; teachers' competence; teachers' motivation; and teachers' performance.*

## **ABSTRAK**

Latar belakang penelitian dimulai dari rendahnya kualitas kompetensi dan motivasi guru. Ini mungkin penyebab kinerja guru yang rendah dan lebih rendah. Oleh karena itu penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh pengawasan kepala sekolah terhadap motivasi dan kompetensi guru serta implementasinya terhadap kinerja guru. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah desain deskriptif korelasional. Populasinya adalah semua guru Ekonomi di semua sekolah menengah kejuruan negeri di Kuningan, Jawa Barat, yaitu 55 guru dari sembilan sekolah menengah kejuruan negeri di Kuningan. Instrumen yang digunakan adalah kuesioner menggunakan skala likert dengan lima opsi. Teknik yang digunakan dalam menganalisis data adalah analisis jalur. Semua analisis dan perhitungan dilakukan oleh Program SPSS versi 20.0. Hasil penelitian adalah: (1) pengawasan kepala sekolah memiliki pengaruh positif terhadap kinerja guru (2) kompetensi guru tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru (3) motivasi guru tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru (4) pengawasan kepala

sekolah berpengaruh positif terhadap kompetensi guru (5) pengawasan kepala sekolah tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap motivasi guru. Singkatnya, penelitian ini mengungkapkan bahwa Supervisi Kepala Sekolah memiliki peran penting dalam meningkatkan kompetensi guru dan memberikan dampak yang baik terhadap kinerja guru. Oleh karena itu, kepala sekolah disarankan untuk melakukan pelatihan pengawasan untuk meningkatkan kualitas kepemimpinan mereka.

Kata kunci: pengawasan; kompetensi guru; motivasi guru; dan kinerja guru.

## **PENDAHULUAN**

Kepala sekolah merupakan center of leader yang mengatur dan mengelola aktivitas menjadi terarah, terfokus dan mengalami peningkatan yang signifikan. Oleh karena itu, kepala sekolah berperan penting dalam peningkatan kinerja guru untuk lebih semangat dan profesional dalam mengajar dan mengembangkan diri dalam mentransfer ilmu kepada peserta didik. Kepala sekolah memimpin lembaganya dengan peranan yang sangat besar bagi peningkatan kemajuan sekolah.

Hal ini dikarenakan tugas kepala sekolah dalam mengawasi kegiatan yang telah diprogramkan agar menjadi terarah, terfokus dan berhasil dengan baik. Kepala sekolah juga berperan penting dalam peningkatan kinerja guru untuk lebih semangat dan profesional dalam mengajar. Dengan alasan yang sangat mendasar bahwa guru memiliki peran yang sangat penting dalam menentukan kualitas pengajaran yang dilaksanakan, oleh karena itu harus memikirkan dan membuat perencanaan secara seksama dalam meningkatkan kesempatan belajar siswa dengan memperbaiki kualitas pengajar.

Latar belakang penelitian ini diawali dari masalah rendahnya motivasi dan kompetensi guru yang menyebabkan rendah pula kinerja guru. Atas dasar itu

penelitian ini dilakukan untuk mengetahui Pengaruh Peran Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Motivasi dan Kompetensi Guru Serta Implementasinya Terhadap Kinerja Guru. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui: (1) pengaruh Peran Supervisi Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru pada SMK Negeri di Kabupaten Kuningan, (2) pengaruh Kompetensi Guru terhadap Kinerja Guru pada SMK Negeri di Kabupaten Kuningan (3) pengaruh Motivasi Kerja Guru terhadap Kinerja Guru pada SMK Negeri di Kabupaten Kuningan (4) pengaruh Peran Supervisi Kepala Sekolah terhadap Kompetensi Guru pada SMK Negeri di Kabupaten Kuningan, (5) pengaruh Peran Supervisi Kepala Sekolah terhadap Motivasi Kerja Guru pada SMK Negeri di Kabupaten Kuningan.

Berdasarkan latar belakang pemikiran yang diuraikan pada bagian sebelumnya, maka agar lebih jelas penulis merumuskan masalah penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh peran Supervisi Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru pada SMK Negeri di Kabupaten Kuningan ?
2. Bagaimana pengaruh Kompetensi Guru terhadap Kinerja Guru pada SMK Negeri di Kabupaten Kuningan ?

3. Bagaimana pengaruh Motivasi Kerja Guru terhadap Kinerja Guru pada SMK Negeri di Kabupaten Kuningan ?
4. Bagaimana pengaruh peran Supervisi Kepala Sekolah terhadap Kompetensi Guru pada SMK Negeri di Kabupaten Kuningan ?
5. Bagaimana pengaruh peran Supervisi Kepala Sekolah terhadap Motivasi Kerja Guru pada SMK Negeri di Kabupaten Kuningan ?

### LANDASAN TEORI

Secara etimologi supervisi berasal dari kata supervise yang artinya mengawasi, oleh karena itu secara sederhana supervisi Kepala Sekolah dapat diartikan sebagai kegiatan pengawasan yang dilakukan oleh Kepala Sekolah.

Paul Preston dan Thomas W. Zimmerer (1983:3) mengemukakan pengertian supervisi sebagai berikut :

*“Supervision is defined as the management of a process, a worker, workers, or a project....They are the key link between the policy-making people at the top of the organization and the employes performing work”.*

Pengertian tersebut nampaknya lebih menunjukan kepada pengertian supervisi secara umum, sementara itu dalam kaitannya dengan dunia pendidikan, H. Lucio Mc. Nell mengemukakan pengertian supervisi sebagai berikut : “Supervisi merupakan bagian/aspek dari administrasi, khususnya yang mengenai usaha peningkatan guru sampai kepada taraf tertentu.

Menurut Mohamad Surya (2003:92), mengemukakan bahwa : ”Kompetensi guru ialah pengetahuan, sikap dan keterampilan

yang harus ada pada seorang guru agar dapat menunjukkan prilakunya sebagai guru”. Michael J. Jucius dalam Onong Uchjana Effendy (1993:69) mengemukakan bahwa “motivasi adalah kegiatan memberikan dorongan kepada seseorang atau diri sendiri untuk mengambil suatu tindakan yang dikehendaki”. Sedangkan menurut Bejo Siswanto (1998:131), berpendapat bahwa “Motivasi sebagai bagian integral dari jalinan kerja dalam rangka proses pembinaan, pengembangan dan pengarahan Sumber Daya Manusia”.

Kemudian Udin S. Winataputra dan Tita Rosita (1994:102) mengemukakan bahwa :

“Motivasi adalah dorongan dasar yang menggerakkan seseorang bertingkah laku. Dorongan ini berada pada diri seseorang yang menggerakkan untuk melakukan sesuatu yang sesuai dengan dorongan dalam dirinya, oleh karena itu perbuatan seseorang yang didasarkan atas motivasi tertentu mengandung tema sesuai dengan motivasi yang mendasarinya”.

Maler (1965) mendefinisikan kinerja sebagai keberhasilan seseorang dalam melaksanakan pekerjaan. Lawler dan Porter (1976) mendefinisikan kinerja sebagai successfull achievement yang diperoleh seseorang dari pekerjaannya. Sedangkan tingkat kinerja seseorang merupakan ukuran sejauh mana keberhasilan orang itu dalam dalam melakukan tugasnya (As’ad, 1984). Kinerja yang baik dipengaruhi oleh beberapa faktor. Salah satu teori yang berkaitan dengan kinerja adalah dari teori

Vroom. Viroomian (1964) mengemukakan model kinerja merupakan fungsi dari interaksi perkalian antara motivasi dan kecakapan, sehingga jika seseorang rendah pada salah satu komponennya, maka kinerjanya akan rendah pula. Sehingga untuk meningkatkan kinerja dapat dilakukan dengan meningkatkan dua faktor tersebut yaitu motivasi dan kecakapan.

### **METODE PENELITIAN**

Sesuai dengan permasalahan dan tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini, maka metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif korelasional yang melihat hubungan atau pengaruh antara dua variabel atau lebih.

Nur Indriantoro dan Bambang Supomo (2002:26), mengemukakan

bahwa, "Metode deskriptif korelasional merupakan penelitian terhadap masalah-masalah berupa fakta saat ini dari suatu populasi dengan karakteristik masalah berupa hubungan korelasional antara dua variabel atau lebih". Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru-guru mata pelajaran Ekonomi pada SMK Negeri di Kabupaten Kuningan, yaitu sebanyak 55 orang dari sembilan SMK Negeri yang terdapat di Kabupaten Kuningan. Karena jumlah populasi kurang dari 100 orang, maka semua dijadikan responden sehingga penelitian ini termasuk ke dalam penelitian populasi. Untuk melengkapi gambaran populasi yang akan diteliti, berikut ini disajikan tabel populasi penelitian sebagai berikut :

Tabel 1 Populasi Penelitian

<b>No</b>	<b>Nama Sekolah</b>	<b>Jumlah Guru</b>
1	SMK Negeri 1 Kuningan	2
2	SMK Negeri 2 Kuningan	21
3	SMK Negeri 3 Kuningan	6
4	SMK Negeri 4 Kuningan	2
5	SMK Negeri 5 Kuningan	5
6	SMK Negeri 6 Kuningan	4
7	SMK Negeri 1 Luragung	8
8	SMK Negeri 1 Japara	5
9	SMK Negeri 1 Cilimus	2
<b>Jumlah Populasi</b>		<b>55</b>

Sumber : Dinas Pendidikan Kab.Kuningan, 2014

Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah jenis angket yang mengukur skala sikap dari *Likert* dengan 5 (lima) alternatif jawaban. Adapun Teknik analisis data yang digunakan adalah dengan menggunakan *path analysis* (analisis jalur). Semua analisis dan

perhitungan penulis menggunakan Program *SPSS For Windows Versi 20.0*.

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan *path analysis* (analisis jalur). Analisis jalur digunakan untuk menentukan besarnya pengaruh variabel

independen (variabel bebas) yaitu Supervisi Kepala Sekolah (X1), Motivasi Kerja Guru (X2) dan Kompetensi Guru (X3) terhadap variabel dependen (variabel terikat) yaitu Kinerja Guru (Y).

## PEMBAHASAN

### a) Pengaruh Peran Supervisi Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru

Supervisi Kepala Sekolah yang dilaksanakan mempunyai pengaruh langsung yang positif dengan Kinerja Guru, dengan koefisien jalur sebesar 0,101. Hasil penelitian tersebut searah dengan pendapat Mulyasa (2003:155), yang mengemukakan bahwa : “supervisi merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari seluruh proses administrasi pendidikan yang ditujukan terutama untuk mengembangkan efektivitas kinerja personalia sekolah yang berhubungan tugas-tugas utama pendidikan”.

Hasil penelitian menunjukkan pengaruh sebesar 0,101 atau 10,1%. Hal ini menunjukkan bahwa Kepala sekolah sebagai orang yang bertanggung jawab dalam pengendalian mutu pendidikan di sekolah, cukup mampu meningkatkan kinerja guru.

Dalam tataran praktis, supervisi yang dilakukan kepala sekolah terhadap pelaksanaan tugas dan fungsi para guru, idealnya menjadi salah satu program prioritas yang harus dilaksanakan dalam upaya pencapaian tujuan-tujuan sekolah. Supervisi kepala sekolah ini dimaksudkan sebagai langkah-langkah strategis dalam upaya meningkatkan dan mengembangkan kinerja para guru, sehingga diharapkan akan dapat meningkatkan kinerja yang tinggi.

Dari penjelasan di atas, secara implisit dapat dikatakan bahwa melalui pengawasan kepala sekolah akan dapat mengarahkan dan meningkatkan kinerja para guru dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya di sekolah.

### b) Pengaruh Kompetensi Guru terhadap Kinerja Guru

Berdasarkan hasil analisis, kompetensi guru mempunyai pengaruh yang tidak signifikan terhadap Kinerja Guru, dengan koefisien jalur sebesar 0,360 atau sebesar 36%. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa apabila kompetensi yang dimiliki oleh guru tinggi, maka Kinerja pun belum tentu akan meningkat, dan sebaliknya, apabila kompetensi yang dimiliki oleh guru rendah, maka kinerja pun belum tentu akan rendah.

Hasil penelitian tersebut berbeda atau tidak sejalan dengan teori atau pendapat Farida Sarimaya (2008:17) mengemukakan bahwa :

”Kompetensi guru merupakan seperangkat pengetahuan, keterampilan dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati dikuasai dan diwujudkan oleh guru dalam melaksanakan tugas keprofesionalannya guna meningkatkan wawasan kependidikan sehingga dapat meningkatkan mutu pendidikan”.

Hasil penelitian menunjukkan pengaruh sebesar 0,360 atau sebesar 36%. Hal ini menunjukkan bahwa komponen-komponen yang menunjang dalam peningkatan profesi guru belum dimiliki dan melekat pada sikap dan kepribadian guru.

### **c) Pengaruh Motivasi Kerja Guru terhadap Kinerja Guru**

Berdasarkan hasil analisis, motivasi kerja guru mempunyai pengaruh yang tidak signifikan terhadap Kinerja Guru, dengan koefisien jalur sebesar 0,157 atau sebesar 15,7%. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa apabila motivasi kerja guru tinggi atau meningkat, maka Kinerja guru belum tentu akan meningkat, dan sebaliknya, apabila apabila motivasi kerja guru rendah, maka kinerja guru pun belum tentu rendah.

Hasil penelitian menunjukkan pengaruh yang tidak signifikan hanya sebesar 0,157 atau sebesar 15,7%. Hasil penelitian tersebut tidak sejalan dengan pendapat Malayu S.P. Hasibuan (2005:143) yang mengemukakan bahwa

“Motivasi merupakan pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, secara efektif dan terintegrasi dengan segala daya upaya untuk mencapai kepuasan”.

Hasil penelitian menunjukkan pengaruh sebesar 0,157 atau sebesar 15,7%. Hal ini menunjukkan bahwa Motivasi Kerja yang ditunjukkan oleh para guru belum mampu meningkatkan kinerja guru, diantaranya, para guru belum mampu menjadi kunci keberhasilan pendidikan, belum mampu bersikap positif, berani mengambil resiko yang diperhitungkan untuk mencapai sasaran, dan belum mampu mengembangkan kemampuan, baik dari pengalaman kerja atau kesempatan untuk maju.

Dari penjelasan di atas, secara implisit dapat dikatakan bahwa melalui motivasi kerja yang dimiliki para guru

tidak menjamin mampu mengarahkan dan meningkatkan kinerja para guru dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya di sekolah. Hasil penelitian tidak sejalan atau sesuai dengan teori dan kaidah yang ada.

### **d) Pengaruh Peran Supervisi Kepala Sekolah terhadap Kompetensi Guru**

Supervisi Kepala Sekolah yang dilaksanakan mempunyai pengaruh langsung yang positif terhadap Kompetensi Guru, dengan koefisien jalur sebesar 0,451.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa apabila Supervisi Kepala Sekolah dapat dilaksanakan dengan efektif, maka Kompetensi guru pun akan meningkat, dan sebaliknya, apabila Supervisi Kepala Sekolah tidak dilaksanakan dengan efektif, maka kompetensi guru pun akan rendah.

Hasil penelitian tersebut searah dengan pendapat Soetjipto dan Rafli Kosasi (2007:233), yang mengemukakan bahwa : “Pengawasan sebagai bantuan dalam meningkatkan kemampuan guru dan pengembangan situasi pembelajaran”.

Dalam tataran praktis, dalam proses pembelajaran, sangat diperlukan guru yang berkompetensi dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sebagai pengajar. Dalam usaha mewujudkan guru yang berkompetensi, disamping salah satu upayanya adalah mengikuti pelatihan-pelatihan yang sesuai dengan bidang studinya, diperlukan juga arahan, bimbingan, motivasi dan usaha-usaha perbaikan dalam pelaksanaan kegiatannya.

Hasil penelitian menunjukkan pengaruh yang sangat tinggi yaitu sebesar 0,451 atau 45,1%. Hal ini menunjukkan bahwa Kepala sekolah sebagai orang yang bertanggung jawab dalam pengendalian

mutu pendidikan di sekolah, telah mampu meningkatkan kompetensi guru yaitu: Dalam hal pembinaan, Kepala sekolah mampu memotivasi guru dalam proses pembelajaran, membangun hubungan yang harmonis dengan guru, mengembangkan profesi guru dan memberi fasilitas serta kesempatan bagi guru untuk meningkatkan kinerjanya.; Dalam hal pengembangan pembelajaran, Kepala sekolah mampu membantu guru menciptakan pembelajaran yang kondusif, membantu guru mengembangkan program pembelajaran, materi dan alat bantu pembelajaran.; Dalam hal evaluasi atau penilaian, Kepala sekolah telah mampu membimbing dan membantu guru dalam menilai pendidikan beserta hasilnya.; sedangkan dalam hal pengembangan profesi, Kepala Sekolah mampu melaksanakan atau membuat penelitian bersama-sama dengan guru dan mengembangkan berbagai model pembelajaran serta menciptakan media atau alat bantu pembelajaran.

Dengan pelaksanaan supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah telah membantu, membina dan memberikan suatu arahan, bimbingan dan perbaikan bagi para guru dalam proses pembelajaran melalui peningkatan kompetensi guru dalam melaksanakan tugas profesional mengajarnya.

#### **e) Pengaruh Peran Supervisi Kepala Sekolah terhadap Motivasi Kerja Guru**

Supervisi Kepala Sekolah yang dilaksanakan mempunyai pengaruh yang tidak signifikan terhadap Motivasi Kerja Guru, dengan koefisien jalur sebesar 0,220 atau sebesar 22%.

Hasil penelitian menunjukkan pengaruh tidak signifikan hanya sebesar 0,220 atau sebesar 22%. Hasil penelitian tersebut tidak searah dengan pendapat Piet Sahertian (2000:19), mengemukakan bahwa “pengawasan adalah usaha memberi layanan kepada guru-guru, baik secara individual maupun secara kelompok dalam usaha memperbaiki pengajaran”.

Hasil penelitian menunjukkan pengaruh tidak signifikan yaitu sebesar 0,220 atau sebesar 22%. Hal ini menunjukkan bahwa Kepala sekolah masih belum mampu meningkatkan motivasi kerja para guru yaitu :

Dalam hal pembinaan (Kepala sekolah memotivasi guru dalam proses pembelajaran dan mengembangkan profesi guru untuk meningkatkan kinerjanya); Dalam hal pengembangan pembelajaran, (Kepala sekolah membantu guru menciptakan pembelajaran yang kondusif, membantu guru mengembangkan program pembelajaran, materi dan alat bantu pembelajaran); Dalam hal evaluasi atau penilaian, (Kepala sekolah membimbing dan membantu guru dalam menilai pendidikan beserta hasilnya).; sedangkan dalam hal pengembangan profesi, (Kepala sekolah mengembangkan berbagai model pembelajaran serta menciptakan media atau alat bantu pembelajaran).

Dalam tataran praktis, supervisi yang dilakukan kepala sekolah terhadap pelaksanaan tugas dan fungsi para guru, menjadi salah satu program prioritas yang harus dilaksanakan dalam upaya pencapaian tujuan-tujuan sekolah. Supervisi kepala sekolah ini dimaksudkan sebagai langkah-langkah strategis dalam upaya meningkatkan dan mengembangkan motivasi kerja para guru, sehingga

diharapkan akan dapat meningkatkan motivasi yang tinggi.

Dari penjelasan di atas, secara implisit dapat dikatakan bahwa melalui pengawasan kepala sekolah akan dapat mengarahkan dan meningkatkan motivasi kerja para guru dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya di sekolah. Namun demikian, hasil penelitian menunjukkan bahwa supervisi kepala sekolah masih belum mampu meningkatkan motivasi kerja para guru, sehingga dapat dikatakan bahwa hasil penelitian tidak sesuai dan tidak sejalan dengan teori atau kaidah yang

#### **KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah dikemukakan sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Peran Supervisi Kepala Sekolah berpengaruh positif terhadap Kinerja Guru, artinya semakin baik atau tinggi

peran Supervisi yang dilaksanakan oleh Kepala Sekolah maka semakin baik atau tinggi Kinerja Guru.

2. Kompetensi Guru memiliki pengaruh positif terhadap Kinerja Guru, artinya semakin tinggi Kompetensi Guru maka Kinerja Guru akan semakin tinggi pula.
3. Motivasi Kerja Guru memiliki pengaruh yang positif terhadap Kinerja Guru, artinya semakin tinggi Motivasi Kerja yang dimiliki oleh Guru, maka akan meningkatkan Kinerja Guru.
4. Peran Supervisi Kepala Sekolah berpengaruh positif terhadap Kompetensi Guru, artinya semakin baik peran Supervisi yang dilaksanakan oleh Kepala Sekolah maka akan meningkatkan Kompetensi Guru.
5. Peran Supervisi Kepala Sekolah berpengaruh positif terhadap Motivasi Kerja Guru, artinya semakin baik peran Supervisi yang dilaksanakan oleh Kepala Sekolah akan meningkatkan Motivasi Kerja Guru.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Alwi, Syafaruddin. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Strategi Keunggulan Kompetitif*. Badan penerbit Fakultas Ekonomi, Yogyakarta.
- Amstrong, Michael. (1998). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Alih Bahasa Oleh Haryanto*. Jakarta: Penerbit Elek Media Komputindo.
- Anwar, Idochi dan Yayat Hidayat A. (2000). *Administrasi Pendidikan, teori Konsep dan Isu*. Bandung : UPI.
- Anwar, Yasin. (1998). *Standar Kepemimpinan Profesional Guru*. Malang: IKIP.
- Arikunto, Suharsimi. (1993). *Dasar-Dasar Evaluasi Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Bagia, I Wayan. (2005). *Pengaruh Modal Intelektual dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Pemerintah Daerah Kabupaten di Propinsi Bali*. Disertasi. PPs Unpad. Bandung : tidak diterbitkan.
- Bateman, Thomas S Peris, Gerald R dan S Stephen. (1992). *Seni Ilmu dan Seni Manajemen Bisnis Kinerja*. Jakarta : Elek Media Komputindo.
- Bennet N.B Silalahi. (1995). *Manajemen Integratif*. Jakarta. (STIM, LPMI)
- Bashaw, Edwar R & Grant, E.S. (1994). *Exploring the Distinctive Nature of Work Commitment*. Journal of Personal Selling and Sales Management, vol.14, iss.2, pp.41.
- Engkoswara. (1984). *Dasar-Dasar Metodologi Pengajaran*. Jakarta: Bina Aksara.
- Fatah, Nanang. (1999). *Landasan Manajemen Pendidikan*. Bandung: Rosdakarya.
- Hadi, Sutrisno. (1983). *Statistik*. Yogyakarta: Fakultas Psikologi UGM.
- Hariandja, Marihot Tua Effendi. (2006). *Perilaku Organisasi*. Bandung : UNPAR PRESS
- Hidayat, Yayat A dan Maufur. (2009). *Kepemimpinan Pendidikan Untuk Pengembangan Budaya Organisasi dan Mutu Sekolah*. Bandung : Bintang Warli Artika.
- Koswara, E. (1989). *Motivasi dan penelitiannya*. Bandung: Angkasa.
- Luthan, Freed. (2002). *Organizational Behavior*. Mc.Graw-Hill, Inc.,New York
- Mansyur, H. Drs. (1991). *Strategi Belajar Mengajar*. Jakarta : Penerbit: Dirjen Bimbaga Islam.
- Maslow, Wahjosumidjo. (1992). *Kepemimpinan dan Motivasi*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Mulyasa E. (2004). *Menjadi Guru Profesional*. Bandung : Remaja Rosdakarya.
- Nasution. (1997). *Didaktik: Azas-Azas mengajar*. IKIP Bandung.
- Nurkholis, (2008). *Manajemen Berbasis Sekolah*. Jakarta : Grasindo
- Rivai, M. (1992). *Aneka Kepala Pendidikan dan Keguruan*. Bandung: IKIP.
- Robbins, Stephen. (2001). *Perilaku Organisasi*. Jilid 1 Edisi 8. Jakarta : PT.Prenhalindo.
- Rohiat, (2008). *Kecerdasan Emosional Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Bandung Refika Aditama.
- Ruky, Ahmad. (2001). *Sistem Manajemen Kinerja*. Jakarta: Gramedia.
- Rusyan, A. Tabrani. (1989). *Pendekatan dalam Proses Belajar Mengajar*. Bandung: Remaja Karya.
- Sagala, Syaiful (2000). *Administrasi Pendidikan Kontemporer*. Bandung : Alfabeta
- Sedarmayanti, (2010). *Manajemen Sumberdaya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung : Refika Aditama

**Entin Jumantini & Santy Wijaya**

*The Influence of Headmaster Supervision Role on Teachers' Competences and Motivation and Its Implication on Teachers' Performance*

- Sembiring, G. (2008) *Mengungkap Rahasia dan Tips Manjur Menjadi Guru Sejati*. Yogyakarta : Galang Press
- Sianipar, JPG. (2000). *Perencanaan Peningkatan Kinerja, Bahan Diklat Staf dan Pimpinan Tingkat Pertama*. Jakarta : Lembaga Administrasi Negara
- Sudirwo, Daeng. (2002) *Kurikulum dan Pembelajaran Dalam Rangka Otonomi Daerah*. Bandung : Andira
- Sudjana. (1996). *Metode Statistika*. Bandung: Tarsito.
- Sugiyono. (2000). *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: CV Alfabeta
- Suharsaputra, Uhar. (2010). *Administrasi Pendidikan*. Bandung : Refika Aditama
- Ukas, Maman. (2004). *Manajemen Konsep, Prinsip dan Aplikasi*. Bandung : Agnini Bandung.
- Wahjosumidjo. (2002). *Kepemimpinan Pendidikan dan Motivasi*. Ghalia Indonesia: Jakarta.
- Yuniarsih, Tjutju dan Suwatno. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori, Aplikasi dan Isu Penelitian*. Bandung : Alfabeta.