
HUBUNGAN SUPERVISI AKADEMIK DENGAN KINERJA GURU

Oleh
Safrijal
Universitas Jabal Ghafur
E-mail: rijal.cnd@gmail.com

Abstrak

Tujuan penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan korelasi supervisi akademik dengan kinerja guru. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif jenis korelasi. Populasi dalam penelitian ini berjumlah 127 orang guru SD Negeri di Kecamatan Indrajaya Kabupaten Pidie. Instrumen yang digunakan untuk mengumpulkan data adalah melalui angket yang berbentuk koesioner dan diukur dengan menggunakan skala *Likert*. Analisis data menggunakan analisis korelasi regresi. Hasil Penelitian menunjukkan terdapat hubungan yang signifikan antara supervisi akademik dengan kinerja guru. Koefisien korelasi yang diperoleh adalah 0,704 dengan level signifikansi alpha sebesar 0,05. Hal ini menjadi indikasi bahwa supervisi akademik mempunyai hubungan yang sangat kuat dengan kinerja guru.

Kata Kunci: Supervisi, Akademik, Kinerja, Guru

PENDAHULUAN

Pendidikan adalah proses pelatihan dan pengembangan pengetahuan, ketrampilan, fikiran, karakter dan seterusnya, khususnya lewat persekolahan formal. Keberhasilan dalam pengelolaan pendidikan dipengaruhi oleh beberapa faktor, diantaranya: (1) faktor sarana dan prasarana, (2) faktor tenaga kependidikan, (3) faktor guru (4) faktor kepala sekolah (5) faktor peserta didik, (6) faktor pengelolaan dan (7) faktor pembiayaan. Dimana faktor-faktor tersebut saling keterkaitan dan sangat menentukan dalam maju mundurnya suatu pendidikan.

Dalam pendidikan, faktor guru adalah yang sangat penting untuk mewujudkan tercapainya tujuan pendidikan yang telah ditetapkan dan akan dicapai, sehingga kinerja guru adalah hal yang sangat penting untuk mencapai tujuan pendidikan tersebut. Semakin baik kinerja guru semakin baik pula mutu pendidikan demikian pula sebaliknya semakin buruk kinerja guru semakin buruk pula mutu pendidikan yang diperoleh.

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.

Supervisi akademik sangat berpengaruh terhadap kinerja guru, dimana supervisi akademik yang dilakukan oleh kepala sekolah maupun pengawas sekolah terhadap guru secara langsung dapat meningkatkan kinerja guru. Supervisi juga sangat perlu dilakukan untuk mengevaluasi apakah guru telah benar-benar dan sesuai dalam menjalankan tugasnya. Arikunto (2004) 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 keefektipan dan keefesienan sarana dan prasarana, (4) meningkatkan keefektifan, (5) meningkatkan kualitas

pengelolaan sekolah dan, (6) meningkatkan kualitas situasi umum sekolah.

Pencapaian kinerja yang baik atau buruk bukan hanya dilihat dari hasil fisiknya saja, tetapi juga faktor non fisik seperti kesetiaan, disiplin, hubungan kerja sama, inisiatif, kepemimpinan, dan hal-hal khusus lain yang diperlukan yang berkaitan dengan tingkat pekerjaan yang dilakukan.

LANDASAN TEORI

Kinerja Guru

Kinerja adalah ukuran dari hasil yang dilakukan dengan menggunakan yang disetujui bersama. Sedarmayanti (2004) menyatakan kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika. Batasan dari kedua ahli tersebut menekankan kinerja sebagai suatu proses untuk mencapai hasil-hasil tertentu. Dengan demikian tinggi rendahnya kinerja seseorang dalam bekerja dapat dievaluasi dari tindakan dan perilaku yang diperlihatkan.

Menurut Sagala (2007) kata kinerja dalam bahasa Indonesia adalah terjemahan dari kata dalam bahasa Inggris "*Performance*" yang berarti : (1) pekerjaan, perbuatan atau (2) penampilan, pertunjukan. Selanjutnya Rivai (2005) mengemukakan *performance*/kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu didalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama.

Kinerja dalam menjalankan fungsinya tidak berdiri sendiri, tetapi berhubungan dengan kepuasan kerja dan tingkat imbalan, dipengaruhi oleh keterampilan, kemampuan dan sifat-sifat individu. Hasibuan (2007) menyebutkan indikator kinerja dapat dinilai

dari unsur: kesetiaan, prestasi kerja, kejujuran, kedisiplinan, kreatifitas, kerjasama, kepemimpinan, kepribadian, prakarsa, kecakapan dan tanggung jawab dihubungkan dengan guru maka indikator kinerja guru meliputi beberapa komponen yaitu suatu kegiatan persiapan awal sebelum suatu kegiatan dilaksanakan secara sungguh dengan penuh pertimbangan dan penalaran sehingga pekerjaan dapat dilaksanakan secara efektif dan efisien.

Oleh karena itu, guru tidak cukup hanya mendalami ilmunya tetapi termasuk bagaimana dampak dan hubungan ilmu itu dalam hidup masyarakat dan ilmu-ilmu yang lain. Sehingga guru diharapkan punya wawasan yang luas, mengerti bagaimana metodologi, mengerti konteks ilmu yang mau diajarkannya, mau terus belajar dan selalu ingin berkembang, guru yang menguasai bahan ilmu tentunya tidak akan pernah berhenti untuk belajar, terlebih untuk bidang ilmunya. guru tidak akan puas dengan pengetahuannya, tetapi terus mengembangkannya. oleh sebab itu, guru penting untuk belajar sepanjang hayatnya.

Menurut Usman (1984) menyatakan bahwa untuk dapat menunjukkan kinerja yang baik, individu harus memiliki kemampuan untuk bekerja, motivasi tinggi, dan juga kapasitas atau kecakapan (*capacity*) untuk berkinerja. Adapun kapasitas yang dimaksud antara lain mencakup kemampuan, bakat, keterampilan, latihan, peralatan dan teknologi yang dapat digunakan untuk berkinerja.

Kriteria kinerja guru berbeda dengan kriteria kerja kepala sekolah, meskipun keduanya berada dalam satu lembaga pendidikan. Ukuran standar bagi kinerja harus memenuhi empat hal yaitu (1) validitas; standar itu harus sah dalam arti komponen nilai. Misalnya dalam beberapa situasi, berpakaian rapi adalah penting yang menunjukkan sikap peduli, sedangkan dalam situasi lain, standar berpakaian rapi menjadi unsur yang tidak relevan, karena tidak ada hubungannya dengan nilai tambah, (2) realisme; suatu standar harus

realistis. Berupa upaya untuk menyempurnakan kinerja jika belum mendapat hasil yang diharapkan. Keseimbangan harus terjadi antara standar yang begitu rendah, yang tidak luas, dan standar-standar yang terlalu tinggi, berakibat pada menurunnya kinerja individu, (3) kesepakatan; standar harus tidak dipaksakan, tetapi harus disepakati secara saling menguntungkan, jika suatu standar dipaksakan maka setiap orang berusaha mencari alasan mengapa standar itu tidak dapat dicapai. Jika suatu standar disepakati, setiap orang berusaha untuk mengatasi kesulitan-kesulitan yang timbul, (4) obyektivitas; harus ada obyektivitas pengukuran dalam menaksir atau menilai pelaksanaan kerja hanya dapat diputuskan secara subyektif yang akan memicu konflik dan penurunan komponen nilai tambah. Standar penilaian dalam perusahaan umumnya berdasarkan produksi. Produksi yang umumnya berbentuk barang menemukan kinerja, sedangkan di lembaga pendidikan produk bukan dalam bentuk barang melainkan kualitas hasil lulusan yang dapat bersaing, antara lain dapat diterima di sekolah atau universitas terbaik atau diterima diperusahaan-perusahaan atau lapangan pekerjaan swasta terkemuka dan pegawai negeri.

Pencapaian kinerja yang baik atau buruk bukan hanya dilihat dari hasil fisiknya saja, tetapi juga faktor non fisik seperti kesetiaan, disiplin, hubungan kerja sama, inisiatif, kepemimpinan, dan hal-hal khusus lain yang diperlukan yang berkaitan dengan tingkat pekerjaan yang dilakukan. Kesimpulan dari pendapat tersebut dalam implikasi pengukuran kinerja didasarkan pada dua kriteria, yaitu (1) menyelesaikan pekerjaan atas dasar syarat-syarat tertentu yang sudah ditetapkan, dan (2) mencapai sasaran tujuan pekerjaan dengan menunjukkan perilaku yang benar.

Supervisi Akademik.

Istilah “supervisi” baru muncul kurang lebih dua dasawarsa terakhir ini. Dahulu istilah yang sering digunakan di sekolah adalah pengawas, penilik atau pemeriksaan. Kegiatan

supervisi melengkapi fungsi-fungsi administrasi yang ada di sekolah sebagai fungsi terakhir, yaitu penilaian semua kegiatan dalam pencapaian tujuan. Istilah pengawasan ini juga disebut “inspeksi” karena memiliki tujuan, yaitu mengawasi, mencari kekurangan atau kesalahan orang-orang dalam melaksanakan tugasnya.

Kata supervisi yang dipergunakan saat ini, yaitu pekerjaan pengawasan tetapi sifatnya lebih humanis (manusiawi). Tujuan utama dari pelaksanaan supervisi ini bukan mencari-cari kesalahan atau kekurangan, tetapi lebih bersifat pembinaan, agar pekerjaan yang menjadi sasaran supervisi dapat diketahui kekurangannya lalu tugas dari supervisor memperbaikinya, agar dapat ditingkatkan kualitas pekerjaan tersebut.

Dalam perkembangan selanjutnya supervisi dipakai oleh para ahli untuk pembinaan suatu profesi. Carter Goods dalam Dictionary of Education (Sutisna, 1983), mendefinisikan supervisi sebagai segala usaha dari pejabat sekolah yang diangkat dan diarahkan kepada penyediaan kepemimpinan bagi para guru dan tenaga pendidikan lain dalam perbaikan pengajaran, untuk melihat stimulasi pertumbuhan profesional dan perkembangan dari para guru, seleksi dan revisi tujuan-tujuan pendidikan, bahan pengajaran dan metode-metode mengajar, serta evaluasi pengajaran.

Menurut Arikunto (2004) Supervisi berasal dari dua kata bahasa Inggris yaitu *super* dan *vision*. *Super* yang berarti melihat, masih serumpun dengan inspeksi, pemeriksaan dan pengawasan, dan penilikan, dalam arti kegiatan yang dilakukan oleh atasan orang yang berposisi di atas, yaitu pimpinan terhadap hal-hal yang ada di bawahnya, yaitu yang menjadi bawahannya. Supervisi merupakan istilah yang dalam rumpun pengawasan tetapi sifatnya lebih human, manusiawi. Di dalam kegiatan supervisi, pelaksanaan bukan mencari-cari kesalahan tetapi lebih banyak mengandung unsur pembinaan, agar kondisi pekerjaan yang

sedang disupervisi dapat diketahui kekurangannya (bukan semata-mata kesalahannya) untuk dapat diberitahu bagian yang perlu diperbaiki.

Dari penjelasan pengertian beberapa istilah tersebut dapat diringkaskan sebagai berikut: (1) Inspeksi : Melihat untuk mencari-cari kesalahan, (2) Pemeriksaan : Melihat apa yang terjadi dalam kegiatan. (3) Pengawasan dan penilikan : Melihat apa yang positif dan apa yang negatif, (4) Supervisi : Melihat bagian mana dari kegiatan di sekolah yang masih negatif untuk diupayakan menjadi positif, dan melihat mana yang sudah positif untuk dapat ditingkatkan menjadi lebih positif lagi, yang penting adalah pembinaan.

Dalam pengertian lain, supervisi merupakan peningkatan makna dari inspeksi yang berkonotasi mencari-cari kesalahan. Jelaslah bahwa kesan seperti itu sangat kurang tepat dan tidak sesuai lagi dengan jaman reformasi seperti sekarang ini. Supervisi adalah kegiatan mengamati, mengidentifikasi mana hal-hal yang sudah benar, mana yang belum benar, dan mana pula yang tidak benar, dengan maksud agar tepat dengan tujuan memberikan pembinaan (Arikunto, 2004).

Kegiatan pokok supervisi adalah melakukan pembinaan kepada sekolah pada umumnya dan guru pada khususnya agar kualitas pembelajarannya meningkat. Sebagai dampak meningkatnya kualitas pembelajaran, tentu dapat meningkat pula prestasi belajar siswa, dan itu berarti meningkatlah kualitas lulusan sekolah itu. Jika perhatian supervisi sudah tertuju pada keberhasilan siswa dalam memperoleh ilmu pengetahuan dan keterampilan di sekolah, berarti bahwa supervisi tersebut sudah sesuai dengan tujuannya. Oleh karena siswalah yang menjadi pusat perhatian dan segala upaya pendidikan, berarti bahwa supervisi sudah mengarah pada subjeknya.

Kegiatan supervisi sesuai dengan konsep pengertiannya, dapat dibedakan menjadi dua, yaitu: (1) supervisi akademik adalah supervisi

menitikberatkan pengamatan pada masalah akademik, yaitu yang langsung berada dalam lingkup kegiatan pembelajaran yang dilakukan oleh guru untuk membantu siswa ketika sedang dalam proses belajar dan (2) supervisi administrasi yang menitikberatkan pengamatan pada aspek-aspek administrasi yang berfungsi sebagai pendukung terlaksananya pembelajaran.

Pengertian supervisi akademik adalah yang disebut pada kegiatan nomor satu karena objek utamanya adalah aspek-aspek akademik. Kegiatan supervisi (yang tanpa menunjuk pada objek) artinya mempunyai lingkup nomor (1) dan (2), yaitu pembelajaran serta semua faktor pendukungnya. Seluruhnya itulah yang disebut sebagai supervisi pendidikan (Arikunto, 2004).

Di samping dua macam supervisi yang disebut dengan disebut dengan objeknya, ada sekelompok orang yang berpendapat bahwa ada lagi supervisi yang lebih luas, yaitu supervisi lembaga secara keseluruhan. Sebetulnya supervisi yang mengarahkan perhatiannya pada lembaga ini dapat “ditiptkan” pada akreditasi, tetapi dapat juga dilaksanakan sendiri oleh pengawas dan kepala sekolah, jika ingin secara sistematis dapat dilakukan setiap tahun.

Apabila digambarkan dalam bentuk bagan maka kaitan antara supervisi dengan akreditasi adalah sebagai berikut:



Kepala sekolah yang lebih dekat dengan sekolah mengarahkan perhatiannya pada supervisi akademik, sedang pengawas yang relatif lebih jarang datang ke sekolah karena jumlah sekolah yang menjadi pembinaannya cukup banyak mengarahkan perhatiannya pada supervisi administrasi (Arikunto, 2004).

Ahli lain dari Amerika Serikat bernama Boadmab et.al. dalam buku yang ditulis oleh Oteng Sutisna (1983) memberikan batasan pengertian tentang supervisi dengan aspek-aspek yang cukup lengkap. Adapun kelengkapan batasan tersebut adalah sebagai berikut: *“Supervision of intruction in the effort to stimulate, coordinate, and guide the continued growth of the teacher in the school, both individually and collectively, in better understanding and more effective performance at all the functions of intructions so that may be better able to stimulate and guide the continued growth of every pupil toward the richest and most intelligent participation and modern democratic society”*.

Dengan batasan pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa dengan supervisi yang intensif kepada guru, secara tidak langsung siswa akan kena dampaknya yaitu ikut terangkat prestasi belajarnya. Dalam kutipan tersebut dijelaskan bahwa supervisi bertujuan untuk membantu guru dalam memahami tujuan pendidikan dan apa peran sekolah dalam mencapai tujuan tersebut. Selain itu supervisi juga membantu guru dalam melihat secara lebih jelas dalam memahami keadaan dan kebutuhan siswanya. Hal ini penting karena guru memang harus mampu sejauh mungkin memenuhi kebutuhan siswa. Demikian juga bantuan tersebut diberikan kepada guru agar mampu mengidentifikasi kesulitan individual siswa sehingga dapat merencanakan pembelajaran secara lebih tepat, melalui analisis kebutuhan dan kondisi yang dimiliki oleh siswa.

Lebih jauh dijelaskan pula bahwa supervisi juga membantu guru agar memiliki kemampuan dalam mengembangkan kecakapan pribadi. Masih yang disebutkan oleh Broadmab, supervisi juga bertujuan membentuk moral kelompok yang kuat dan mempersatukan guna dalam satu tim yang efektif, bekerjasama secara akrab dan bersahabat serta saling menghargai satu dengan lainnya. Makna lain yang terkandung dalam definisi tersebut adalah bahwa supervisi

dimaksudkan untuk membantu guru dalam memberi pengertian kepada masyarakat mengenai program yang sudah dan direncanakan oleh sekolah agar masyarakat dapat mengerti dan membantu usaha sekolah.

Menurut Arikunto (2004) bahwa tujuan umum supervisi adalah memberikan bantuan teknis dan bimbingan kepada guru (dan staf sekolah yang lain) agar personil tersebut mampu meningkatkan kualitas kinerjanya, terutama dalam melaksanakan tugas, yaitu melaksanakan proses pembelajaran. Selanjutnya apabila kualitas kinerja guru dan staf sudah meningkat, demikian pula mutu pembelajarannya, maka diharapkan prestasi belajar siswa juga akan meningkat. Pemberian bantuan pembinaan dan pembimbing tersebut dapat bersifat langsung ataupun tidak langsung kepada guru yang bersangkutan.

Yang penting adalah bahwa pemberian bantuan dan pembimbing tersebut didasarkan atas data yang lengkap, tepat, akurat, dan rinci, serta benar-benar harus sesuai dengan kenyataan. Tujuan yang masih umum ini tidak mudah untuk dicapai, tetapi harus dijabarkan menjadi tujuan khusus yang rinci dan jelas sasarannya.

Tujuan khusus supervisi akademik adalah: (1). meningkatkan kinerja siswa sekolah dalam perannya sebagai peserta didik yang belajar dengan semangat tinggi, agar dapat mencapai prestasi belajar secara optimal; (2). meningkatkan mutu kinerja guru sehingga berhasil membantu dan membimbing siswa mencapai prestasi belajar dan pribadi sebagaimana diharapkan; (3). meningkatkan keefektifan kurikulum sehingga berdaya guna dan terlaksana dengan baik di dalam proses pembelajaran di sekolah serta mendukung dimilikinya kemampuan pada diri lulusan sesuai dengan tujuan lembaga; (4). meningkatkan keefektifan dan keefisienan sarana dan prasarana yang ada untuk dikelola dan dimanfaatkan dengan baik sehingga mampu mengoptimalkal keberhasilan belajar siswa; (5). meningkatkan kualitas pengelolaan

sekolah, khususnya dalam mendukung terciptanya suasana kerja yang optimal, yang selanjutnya siswa dapat mencapai prestasi belajar sebagaimana diharapkan. Dalam mensupervisi pengelolaan ini supervisor harus mengarahkan perhatiannya pada bagaimana kinerja kepala sekolah dan para walinya dalam mengelola sekolah, meliputi aspek-aspek yang ada kaitannya dengan faktor penentu keberhasilan sekolah; (6). meningkatkan kualitas situasi umum sekolah-sekolah sedemikian rupa sehingga tercipta situasi yang tenang dan tentram serta kondusif bagi kehidupan sekolah pada umumnya, khususnya pada kualitas pembelajaran yang menunjukkan keberhasilan lulusan (Arikunto, 2004).

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang akan digunakan adalah metode deskriptif kuantitatif dengan jenis penelitian korelasional. Hal ini dirancang untuk memperoleh informasi tentang gejala pada saat penelitian dilakukan. Survei biasanya mencari informasi yang akan digunakan untuk memecahkan masalah. Survei dapat digunakan bukan saja untuk melukiskan kondisi yang ada, melainkan juga untuk membandingkan kondisi-kondisi tersebut dengan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya atau menilai keefektifan program.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Koefisien korelasi yang diperoleh untuk variabel supervisi akademik dengan kinerja guru adalah 0,704. Korelasi ini dinyatakan signifikan ditandai dengan nilai sig pada output SPSS yang bernilai 0,000 dan berada di bawah α yaitu 0,05. Berdasarkan klasifikasi koefisien korelasi kriteria penafsiran *Guilford Empirical Rules* (Somantri dan Muhidin, 2006), maka koefisien korelasi antara supervisi akademik dengan kinerja guru dikategorikan sedang.

Temuan penelitian menunjukkan ada hubungan yang signifikan supervisi akademik dengan kinerja guru ditunjukkan

dengan koefisien korelasi sebesar 0,704 dan koefisien determinasi sebesar 0,472. Hal ini berarti 47,2 % kinerja guru dapat dijelaskan oleh supervisi akademik. Koefisien determinasi ini juga signifikan secara statistik yang ditandai dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 yang berada dibawah α sebesar 0,05. Hal ini sejalan dengan pendapat As'ad (1998) menyatakan bahwa kinerja atau performance adalah kesuksesan seseorang dalam melaksanakan suatu pekerjaan, melalui supervisi pengajaran yang berhubungan dengan kinerja guru, sehingga dapat diketahui hasil pelaksanaan tugas guru.

PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan data dan hasil analisis yang telah dipaparkan diatas, dapat ditarik kesimpulan terdapat hubungan yang signifikan antara supervisi akademik dengan kinerja guru. Keadaan ini mengisyaratkan bahwa cakupan supervisi akademik merupakan salah satu hal dalam meningkatkan kinerja guru. Berdasarkan penemuan penelitian ini dapat disimpulkan bahwa hipotesis penelitian yang menyatakan ada hubungan antara supervisi akademik dengan kinerja guru dapat diterima.

Saran

Mengacu pada hasil penelitian, maka perlu disarankan hal-hal berikut:

1. Kepada pengawas sekolah di Kecamatan Percut Sei Tuan agar lebih meningkatkan supervise terhadap guru terutama dalam hal menghasilkan prakrsa dalam bekerja, senang dalam menjalankan tugasnya sebagai guru dan bersedia menerima terhadap setiap pembaharuan terkait dengan tugas-tugas sebagai guru.
2. Kepada kepala sekolah agar lebih menekankan perlunya meningkatkan kompetensi bagi guru dalam rangka meningkatkan kinerja guru.
3. Kepada Dinas Pendidikan Nasional Kabupaten Deli serdang agar memberi

.....

pengawasan yang ketat dan berkesinambungan kepada guru dengan mengacu kepada peraturan yang berlaku..

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Arikunto, Suharsimi. 2004. *Dasar-dasar Supervisi*. Jakarta : Rineka Cipta.
- [2] Sedarmayanti. 2004. *Sumber Daya Manusia dan Produktifitas Kerja – Bandung : Mandar Maju*.
- [3] Sagala, 2007. *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*. Bandung : Alfabeta.
- [4] Rivai, Veithzal. 2005. *Perpormance Appraisal*. Jakarta : Raja Grafindo Parsada.
- [5] Hasibuan, Malayu S. P, (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- [6] Usman, H. dan Akbar, P, S. 2008. *Pengantar Statistik*, Edisi Kedua, Jakarta: Bumi Aksara.
- [7] Sutisna, Oteng. 1983. *Administrasi Pendidikan*. Bandung : Angkasa.
- [8] As'ad. 1998. <http://etd.eprints.ums.ac.id>.

HALAMAN INI SENGAJA DIKSONGKAN