

BAB II

LANDASAN TEORI

A. DESKRIPSI TEORI

1. Kinerja Guru

a. Pengertian Kinerja Guru

Kata *kinerja* merupakan terjemahan dari bahasa Inggris, yaitu dari kata *performance* yang memberikan tiga arti yaitu prestasi, pertunjukan, dan pelaksanaan tugas. Dari pengertian ini, kinerja diartikan sebagai prestasi, menunjukkan suatu kegiatan atau perbuatan dan melaksanakan tugas yang telah dibebankan. Secara istilah Kinerja merupakan suatu kegiatan yang dilakukan untuk melaksanakan, menyelesaikan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan harapan dan tujuan yang telah ditetapkan.¹ Moheriono menambahkan, kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau kelompok dalam organisasi, baik secara kualitatif maupun kuantitatif, sesuai dengan kewenangan dan tugas tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.² Hal ini menunjukkan bahwa setiap individu maupun kelompok memiliki kinerja masing-masing dalam mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan.

Supardi dalam hal ini menyebutkan bahwa Kinerja guru adalah hasil kerja yang telah dicapai oleh seseorang dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan berdasarkan atas standarisasi atau ukuran dan waktu yang

¹ Supardi, 2014, *Kinerja Guru*, Jakarta: Rajawali Pers, hlm. 45

² Moheriono, 2012, *Pengukuran Kinerja berbasis Kompetensi*, Jakarta: Rajawali Pers, hlm. 96

disesuaikan dengan jenis pekerjaannya dan sesuai dengan norma dan etika yang telah ditetapkan.³ Pendapat tersebut memberikan pemahaman bahwa kinerja guru itu dilihat dari hasil kerja atau prestasi kerja seseorang.

Erjati juga menambahkan, kinerja guru adalah suatu kemampuan yang dimiliki oleh seorang guru dalam membuat rencana pelajaran, melaksanakan rencana pelajaran, melaksanakan evaluasi, dan kemampuan menindaklanjuti hasil evaluasi.⁴ Pendapat ini menunjukkan bahwa kinerja guru itu dimulai dari perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pembelajaran guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sedangkan Menurut Jasmani dan Syaiful, kinerja guru adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang guru di lembaga pendidikan atau madrasah sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya dalam mencapai tujuan pendidikan.⁵

Susanto mengemukakan, Kinerja guru dapat dilihat saat melaksanakan interaksi belajar mengajar di kelas dan termasuk bagaimana dia mempersiapkan dan mengevaluasi.⁶ Pendapat tersebut menjelaskan bahwa untuk melihat kinerja guru tidak hanya terbatas pada saat proses pembelajaran di kelas, tetapi termasuk kegiatan guru dalam mempersiapkan proses pembelajaran tersebut.

Jadi, kinerja guru adalah hasil kerja yang telah dicapai oleh guru dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan berdasarkan atas

³Moheriono, 2012, *Pengukuran Kinerja berbasis Kompetensi*, hlm. 47.

⁴Erjati Abas, 2017, *Magnet Kepemimpinan Kepala Madrasah terhadap Kinerja Guru*, Jakarta: Gramedia, hlm. 24.

⁵Jasmani dan Syaiful, 2013, *Supervisi Pendidikan*, Yogyakarta: ArRuzz Media, hlm.156.

⁶Jasmani dan Syaiful, 2013, *Supervisi Pendidikan*, hlm. 29.

standarisasi atau ukuran dan waktu yang disesuaikan dengan jenis pekerjaannya dan sesuai dengan norma dan etika yang telah ditetapkan.

Sebagaimana firman Allah dalam Q.S. Ali Imron ayat 29 yang berbunyi :

قُلْ إِنْ تَخْفَوْنَ مَا فِي صُدُورِكُمْ أَوْ تُبْدُوهُ يَعْلَمَهُ اللَّهُ وَيَعْلَمُ مَا فِي السَّمَوَاتِ وَمَا فِي الْأَرْضِ وَاللَّهُ عَلَىٰ كُلِّ شَيْءٍ قَدِيرٌ ﴿٢٩﴾

Artinya : Katakanlah: "Jika kamu Menyembunyikan apa yang ada dalam hatimu atau kamu melahirkannya, pasti Allah Mengetahui". Allah mengetahui apa-apa yang ada di langit dan apa-apa yang ada di bumi. Dan Allah Maha Kuasa atas segala sesuatu (Q.S. Ali Imran :29).

Ayat di atas secara implisit mengingatkan semua pihak bahwa tidak ada rahasia di sisi Allah SWT dan bahwa setiap orang di hari kemudian akan menemukan hasil usahanya, baik atau buruk. Tidak ada satu perkara mereka pun yang samar bagi-Nya karena pengetahuan Allah itu meliputi mereka semua, dalam segala kondisi dan waktu, baik yang ada di langit maupun di bumi. Tidak ada perkara seberat zarah sekalipun atau yang lebih ringan dari itu yang ada pada keduanya yang tidak diketahui-Nya.⁷ Hal ini memberikan pemahaman bahwa setiap orang memiliki kinerja, untuk itu apabila ingin memperoleh kinerja yang baik maka harus dilaksanakan dengan baik begitupun sebaliknya.

b. Indikator Kinerja Guru

Setiap individu, kelompok atau organisasi memiliki Kriteria penilaian tertentu atas kinerja dan tanggung jawab yang diberikan. Kopelman dalam

⁷ Quraish Shihab, 2012, *Tafsir Al Lubab*, Tangerang : Lentera Hati, hlm. 105.

Supardi, secara individual kinerja seseorang ditentukan oleh beberapa bidang yaitu pengetahuan, keterampilan, kemampuan, motivasi, kepercayaan dan nilai-nilai serta sikap.⁸ Untuk mengetahui kinerja seseorang, diperlukan suatu kegiatan yang dapat digunakan untuk mengukur seberapa besar kinerjanya. Kegiatan tersebut dilakukan dengan penilaian kinerja. Hasibuan menyatakan penilaian kinerja (penilaian prestasi) adalah kegiatan manajer untuk mengevaluasi perilaku prestasi kerja karyawan serta menetapkan kebijaksanaan.⁹

Kinerja guru memiliki beberapa indikator diantaranya menurut Purwanto, indikator kinerja guru dapat dilihat dari guru selalu berupaya membimbing anak didik seutuhnya, guru selalu menerapkan kurikulum sesuai dengan kebutuhan anak didik masing-masing, guru selalu memelihara hubungan baik dengan masyarakat, guru selalu menciptakan dan memelihara hubungan antara sesama guru, guru selalu tunduk terhadap kebijaksanaan dan ketentuan pemerintah dalam bidang pendidikan.¹⁰ Sagala menjelaskan, indikator kinerja guru ada tujuh macam yaitu: pengorganisasian mata pelajaran yang baik, komunikasi yang efektif dalam pembelajaran dan manajemen madrasah, Sikap positif terhadap peserta didik, pendekatan yang fleksibel terhadap pengajaran dan hasil belajar peserta didik yang layak dan pantas sesuai kinerja madrasah.¹¹

⁸ Supardi, 2014, *Kinerja Guru*, Jakarta: Rajawali Pers, hlm. 50

⁹ Melayu S. P., 2006, Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara, hlm.88

¹⁰ Ngalim Purwanto, 2003, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, hlm. 156

¹¹ Syaiful Sagala, 2009, *Administrasi Pendidikan Kontemporer*, Bandung: Alfabeta, hlm.

Hamzah & Nina juga menambahkan bahwa, indikator kinerja guru adalah dimensi kualitas kerja, dengan indikator menguasai bahan, mengelola proses pembelajaran, dan mengelola kelas; dimensi kecepatan/ketepatan kerja, dengan indikator menggunakan media atau sumber belajar, menguasai landasan pendidikan dan merencanakan program pembelajaran; dimensi inisiatif dalam kerja, dengan indikator memimpin kelas, mengelola interaksi pembelajaran, melakukan penilaian hasil belajar siswa; dimensi kemampuan kerja dengan indikator menggunakan berbagai metode dalam pembelajaran, memahami dan melaksanakan fungsi dan layanan bimbingan penyuluhan; dan dimensi komunikasi dengan indikator memahami dan menyelenggarakan administrasi sekolah, memahami dan dapat menafsirkan hasil-hasil penelitian untuk meningkatkan kualitas pembelajaran.¹² Kemendikbud dalam Pedoman Penilaian Kinerja Guru menguraikan Penilaian kinerja guru kelas/mata pelajaran dan guru BK/Konselor dilakukan dengan mengacu kepada dimensi tugas utama guru yang meliputi kegiatan merencanakan dan melaksanakan pembelajaran, mengevaluasi dan menilai termasuk di dalamnya menganalisis hasil penilaian dan melaksanakan tindak lanjut hasil penilaian.¹³

Berdasarkan beberapa pendapat diatas, peneliti mengambil indikator yang bersumber dari Kemendikbud karena memberikan pemahaman bahwa kinerja guru tidak hanya pada saat pelaksanaan pembelajaran saja

¹² Hamzah dan nina, 2012, *Teori Kinerja dan Pengukurannya*, Jakarta: Bumi Aksara, hlm.71-72.

¹³Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, 2012, *Pedoman Penilaian Kinerja Guru (PKG)*, Jakarta : Kemenbud, hlm. 8

melainkan menyangkut semua aktivitas guru dalam melaksanakan proses pembelajaran mulai dari perencanaan, pelaksanaan, hingga evaluasi/penilaian.

Uraian mengenai indikator kinerja guru dijelaskan sebagai berikut::

1) Perencanaan Kegiatan Pembelajaran

Proses pembelajaran perlu direncanakan, agar dalam pelaksanaannya dapat berlangsung dengan baik, sehingga tujuan pembelajaran dapat tercapai. Susanto menyatakan kemampuan guru dalam perencanaan kegiatan pembelajaran tersebut dapat dilihat dari cara atau proses penyusunan program kegiatan pembelajaran yang dilakukan oleh guru yaitu: menyusun program semester, menyusun program tahunan, dan menyusun rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP).¹⁴

Program tahunan (prota) merupakan rencana penetapan alokasi waktu satu tahun untuk mencapai tujuan (SK dan KD) yang telah ditetapkan. Penetapan alokasi waktu diperlukan agar seluruh kompetensi dasar yang ada dalam kurikulum seluruhnya dapat dicapai oleh siswa.

Program Semester (Promes) adalah satuan waktu yang digunakan untuk penyelenggaraan program pendidikan. Kegiatan yang dilaksanakan dalam semester itu ialah kegiatan tatap muka, pratikum, kerja lapangan, mid semester, ujian semester dan berbagai kegiatan lainya yang diberi penilaian keberhasilan.

¹⁴Ahmad Susanto, 2013, *Teori Belajar dan Pembelajaran di Sekolah Dasar*, Jakarta: Kencana, hlm. 37

RPP adalah merupakan singkatan dari rencana pelaksanaan pembelajaran, yang berarti rencana yang menggambarkan prosedur dan pengorganisasian pembelajaran untuk mencapai satu kompetensi dasar yang ditetapkan dalam Standar Isi dan dijabarkan dalam Silabus.¹⁵ Lingkup Rencana Pelaksanaan Pembelajaran paling luas mencakup 1 (satu) kompetensi dasar yang terdiri atas 1 (satu) indikator atau beberapa indikator untuk 1 (satu) kali pertemuan atau lebih.

2) Pelaksanaan Kegiatan Pembelajaran

Pelaksanaan pembelajaran merupakan kegiatan inti dari keseluruhan proses pembelajaran yang ditandai adanya pengelolaan kelas yang meliputi penggunaan media dan sumber belajar, dan penggunaan metode serta strategi pembelajaran. Susanto mengidentifikasi indikator pelaksanaan kegiatan pembelajaran kedalam tiga komponen yaitu membuka pembelajaran, menyampaikan materi pembelajaran dan menutup pembelajaran.¹⁶

Membuka pembelajaran adalah kegiatan yang dilakukan oleh guru untuk menciptakan suasana pembelajaran yang memungkinkan siswa siap secara mental untuk mengikuti kegiatan pembelajaran. Dalam membuka pelajaran guru biasanya membuka dengan salam dan presensi siswa, dan menanyakan tentang materi sebelumnya.

Menyampaikan materi pembelajaran merupakan inti dari suatu proses pelaksanaan pembelajaran. Dalam penyampaian materi guru menyampaikan materi berurutan dari materi yang paling mudah terlebih

¹⁵Permendiknas, 2007, *Standar Proses untuk Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah*, Jakarta: Badan Standar Nasional Pendidikan, hlm 8- 55

¹⁶Ahmad Susanto, 2013, *Teori Belajar dan Pembelajaran di Sekolah Dasar*, hlm. 37

dahulu, untuk memaksimalkan penerimaan siswa terhadap materi yang disampaikan guru.

Menutup pembelajaran adalah kegiatan yang dilakukan guru untuk mengahiri kegiatan inti pembelajaran. Dalam kegiatan ini guru melakukan evaluasi terhadap materi yang telah disampaikan.¹⁷

3) Evaluasi/Penilaian

Penilaian pembelajaran pada tahap ini, seorang guru dituntut memiliki kemampuan dalam menentukan pendekatan dan cara-cara evaluasi, penyusunan alat evaluasi, pengolahan, dan penggunaan hasil evaluasi. Susanto menegaskan, melaksanakan evaluasi pembelajaran sangat penting dalam rangka untuk memperbaiki dan meningkatkan kualitas pembelajaran. Didalam indikator evaluasi ini terdapat tiga komponen penting yaitu mengadakan tes, melakukan perbaikan dan melakukan pengayaan.¹⁸

Mengadakan tes adalah suatu cara untuk mengadakan penilaian yang berbentuk suatu tugas atau serangkaian tugas yang harus dikerjakan oleh anak atau sekelompok anak sehingga menghasilkan suatu nilai tentang tingkah laku atau prestasi anak tersebut, yang dapat dibandingkan dengan nilai yang dicapai oleh anak-nak lain atau standar yang ditetapkan.

¹⁷Syaiful Sagala, 2009, *Konsep Dan Makna Pembelajaran Untuk Membantu Problematika Belajar Dan Mengajar*, Bandung : Alfabeta, hlm.113.

¹⁸Ahmad Susanto, 2013, *Teori Belajar dan Pembelajaran di Sekolah Dasar*, hlm. 52.

Melakukan perbaikan merupakan suatu cara yang dilakukan oleh guru kepada anak yang memiliki nilai rendah dengan memberi tugas atau semacamnya untuk perbaikan nilai mereka.¹⁹

Melakukan pengayaan adalah memberi pembelajaran tambahan pada anak dengan tujuan untuk memberikan kesempatan pembelajaran baru bagi peserta didik yang memiliki kelebihan sedemikian rupa sehingga mereka dapat mengoptimalkan perkembangan minat, bakat, dan kecakapannya.²⁰

Berdasarkan penjelasan-penjelasan yang telah diuraikan diatas, indikator kinerja guru yaitu perencanaan kegiatan pembelajaran, pelaksanaan kegiatan pembelajaran, dan evaluasi/ penilaian.

c. Upaya Meningkatkan Kinerja Guru

William dalam Erjati, mengemukakan suatu teori tentang dasar terbentuknya kemampuan dalam diri individu, yaitu teori konvergensi dimana perkembangan pribadi dan kompetensi seseorang merupakan hasil proses kerja sama antara *hereditas* (pembawaan seperti bakat, minat, intelegensi) dan *environment* (lingkungan seperti pendidikan dan pelatihan).²¹ Menurut Syufarma, untuk meningkatkan potensi atau kemampuan yang dimiliki guru dapat dilakukan dengan cara; melalui pendidikan formal misalnya melanjutkan studi ke jenjang yang lebih tinggi untuk menambah wawasan keilmuan; melalui program pendidikan dan

¹⁹Nana Sudjana, 2010, *Dasar – Dasar Proses Belajar Mengajar*, (Bandung: Sinar Baru Algensindo, hlm. 117

²⁰ Kurniawan, & kawan-kawan, 2016, *Pemanfaatan Dan Pelaporan Hasil Penilaian*, Jakarta: Direktorat Jenderal GurudanTenaga Kependidikan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, hlm. 114

²¹ Hamzah B. Uno, 2004, *Landasan Pembelajaran*, Gorontalo:Nurul Jannah, hlm. 156.

latihan misalnya ikut serta dalam kegiatan diklat maupun pelatihan sejenisnya; dan pengembangan diri sendiri atas inisiatif sendiri berupaya memperoleh pengetahuan dan keterampilan.²²

Hamzah dalam Erjati juga mengemukakan bahwa keoptimalan kinerja guru dapat dilakukan dengan beberapa upaya, seperti upaya pemberdayaan yang dilakukan kepala madrasah dengan cara memberi peluang kepada guru untuk memperbaiki pembelajaran peserta didik dengan cara memberdayakannya dengan otonomi, pengembangan kemampuan, serta meningkatkan penghargaan terhadap prestasi para guru dan upaya peningkatan kompetensi yang dilakukan guru dengan cara melalui pendidikan formal, melalui program pendidikan latihan dan pengembangan diri sendiri atas inisiatif sendiri berupaya memperoleh pengetahuan dan keterampilan.²³ Upaya-upaya ini menunjukkan bahwa setiap kinerja yang dimiliki oleh seseorang itu bisa ditingkatkan dan bisa dioptimalkan menjadi kinerja yang lebih baik lagi.

2. Supervisi Kepala Sekolah

a. Pengertian Supervisi Kepala Sekolah

Perkataan supervisi berasal dari bahasa Inggris “*supervision*” dan merupakan panduan dari dua perkataan yaitu “*super*” yang maksudnya atas dan “*vision*” artinya melihat atau mensupervisi. Maka supervisi dapat diartikan secara bebas sebagai melihat atau mensupervisi dari atas.²⁴

²² Sufyarma, 2004, *Kapita Selekta Manajemen Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, hlm. 37

²³ Erjati Abas, 2017, *Magnet Kepemimpinan Kepala Madrasah terhadap Kinerja Guru*, Jakarta: Gramedia, hlm. 47-48

²⁴ Sahertian, 2008, *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan dalam rangka pengembangan sumber daya manusia*, Jakarta : Rineka Cipta, hlm.16.

Adapun pengertian lain tentang supervisi menurut Sahertian, Supervisi adalah usaha memberi layanan kepada guru-guru baik secara individual maupun secara kelompok dalam usaha memperbaiki pengajaran.²⁵ Supervisi dalam pengertian ini memberikan pemahaman bahwa supervisi dapat diberikan dalam bentuk pelayanan guna memperbaiki pembelajaran.

Menurut Adams dan Dickey yang dikutip oleh Sahertian, Supervisi adalah program yang berencana untuk memperbaiki pengajaran, dalam pengertian ini supervisi berarti sebuah program pengajaran.²⁶ Jasmani dan Syaiful Mustofa mengatakan, supervisi adalah segala bantuan dari supervisor atau semua pemimpin kepala sekolah untuk memperbaiki manajemen pengelolaan sekolah dan meningkatkan kinerja staf/ guru dalam menjalankan tugas, fungsi dan kewajibannya sehingga tujuan pendidikan dapat dicapai dengan optimal.²⁷

Purwanto dalam Jasmani dan Syaiful juga menambahkan, Supervisi adalah suatu aktivitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu guru dan pegawai sekolah lainnya dalam melakukan pekerjaan mereka secara efektif.²⁸ Sedangkan Mulyasa, Supervisi adalah ide-ide pokok seperti menggalakkan pertumbuhan profesional guru, mengembangkan kepemimpinan demokratis, melepaskan energi dan memecahkan berbagai masalah yang berkaitan dengan dengan efektivitas proses belajar-mengajar.²⁹

²⁵Sahertian, 2008, *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan dalam rangka pengembangan sumber daya manusia*, hlm. 16

²⁶Sahertian, 2008, *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan dalam rangka pengembangan sumber daya manusia*, hlm. 16

²⁷Jasmani dan Syaiful, 2013, *Supervisi Pendidikan*, Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, hlm.34

²⁸Jasmani dan Syaiful, 2013, *Supervisi Pendidikan*, hlm. 34

²⁹Mulyasa, 2012, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta: Bumi Aksara, cet. Ke-2, hlm. 241

Berdasarkan beberapa teori diatas tentang supervisi, penulis menarik kesimpulan bahwa Supervisi Kepala Sekolah adalah suatu pelayanan yang dilaksanakan kepala sekolah untuk membantu, mendorong, membimbing, serta membina guru-guru agar mampu meningkatkan kemampuan dan keterampilan yang dimilikinya dalam menjalankan tugas belajar-mengajar yang bertujuan untuk memperoleh *output* pendidikan yang lebih baik.

b. Indikator Supervisi Kepala Sekolah

Supervisi kepala sekolah adalah usaha memberi layanan kepada guru-guru yang dilakukan oleh kepala sekolah baik secara individual maupun secara kelompok dalam usaha memperbaiki pengajaran.³⁰ Perencanaan yang teliti dalam pelaksanaan supervisi sangatlah penting, karena tanpa perencanaan yang baik dalam kegiatannya akan terjadi pemborosan biaya, tenaga dan juga waktu. Adapun indikator-indikator supervisi kepala sekolah menurut Supardi, adalah kunjungan kelas, pertemuan individual/ informal, pertemuan formal melalui rapat dewan guru, demonstrasi pembelajaran, konferensi kasus, tes dadakan, observasi dokumen, teknik yang memakai pendapat peserta didik, dan teknik yang menggunakan kamera.³¹ Sedangkan Indikator supervisi menurut Glickman yang dikutip Supardi yaitu 1) pengembangan kurikulum; 2) observasi; dan 3) pengembangan profesionalisme guru.³²

John dalam Sahertian juga menambahkan, indikator supervisi meliputi, perkunjungan kelas, observasi kelas, percakapan pribadi,

³⁰ Mulyasa, 2012, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, hlm. 241

³¹ Supardi, 2014, *Kinerja Guru*, hlm. 107-119

³² Supardi, 2014, *Kinerja Guru*, hlm. 90

intervisitasi, menilai diri sendiri, rapat pembinaan, observasi dokumen.³³ Jasmani & Syaiful menjelaskan indikator Supervisi meliputi kunjungan dan observasi kelas, pembicaraan individual, diskusi kelompok, demonstrasi mengajar, pengembangan perpustakaan, buletin supervisi, kunjungan rumah, intervisitasi, workshop/ lokakarya, in-service training/ penataran, rapat sekolah.³⁴

Purwanto mengatakan, indikator supervisi terdiri dari kunjungan kelas, pemberian semangat kerja guru, rapat-rapat pembinaan, pemahaman tentang kurikulum, pengembangan metode pengajaran, pengembangan bahan ajar, potensi pembelajaran dan evaluasi pendidikan dan kegiatan diluar mengajar.³⁵ Pendapat ini senada dengan Syaiful Sagala, indikator supervisi meliputi kunjungan kelas, pembicaraan individual, diskusi kelompok, demonstrasi mengajar, kunjungan kelas antar guru, pengembangan kurikulum, buletin supervisi, perpustakaan profesional, lokakarya, dan survei sekolah masyarakat.

Berdasarkan pendapat Supardi dan Jasmani & Syaiful, Uraian mengenai indikator supervisi kepala sekolah dijelaskan sebagai berikut:

1) Pembinaan

Pembinaan meliputi dua sub fungsi yaitu pengawasan (*controlling*) dan supervisi (*supervising*).³⁶ Pengawasan dan supervisi mempunyai

³³Sahertian, 2008, *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan dalam rangka pengembangan sumber daya manusia*, hlm. 53.

³⁴Jasmani & Syaiful Mustofa, 2013, *Supervisi Pendidikan*, hlm. 71-80

³⁵Ngalim purwanto, 2005, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosdakarya, hlm. 120.

³⁶Amin dan Robie, 2005, *Standar Supervisi Pendidikan Pada MTs*, Jakarta: Depag RI, Cet. I, h. 39-49

kaitan erat antara satu dengan yang lainnya. Pengawasan lebih menekankan pada pemeriksaan tentang sejauh mana peraturan, kebijakan, perintah, pedoman dan petunjuk pelaksanaan yang telah ditetapkan sedangkan supervisi lebih menekankan pada proses yang terjadi dalam pelaksanaan kegiatan yang berkaitan dengan program pendidikan berdasarkan rencana dan peraturan yang telah ditetapkan.

Jasmani & Syaiful mengidentifikasi indikator pembinaan dari dua komponen yaitu melalui pembicaraan individual dan diskusi kelompok.³⁷

Pembicaraan individual merupakan salah satu alat supervisi penting karena dalam kesempatan tersebut supervisor dapat bekerja secara individual dengan guru dalam memecahkan masalah pribadi yang berhubungan dengan proses pembelajaran.

Diskusi kelompok adalah suatu kegiatan pengumpulan sekelompok orang dalam situasi tatap muka dan interaksi lisan untuk bertukar informasi atau berusaha mencapai suatu keputusan tentang masalah-masalah bersama.³⁸

2) Monitoring

Monitoring adalah kegiatan pengawasan terhadap seluruh aktivitas sekolah. Supardi menyampaikan didalam indikator monitoring terdapat komponen kunjungan kelas.³⁹

³⁷ Jasmani & Syaiful, 2013, *Supervisi Pendidikan*, hlm.71-80

³⁸ Jasmani & Syaiful, 2013, *Supervisi Pendidikan*, hlm. 74

³⁹ Supardi, 2014, *Kinerja Guru*, hlm. 90

Kunjungan kelas adalah teknik pembinaan guru oleh kepala sekolah dalam rangka mengamati pelaksanaan proses belajar mengajar sehingga memperoleh data yang diperlukan dalam pembinaan guru. Tujuannya untuk mengobservasi bagaimana guru mengajar, apakah sudah memenuhi syarat-syarat didaktis atau metodik yang sesuai. Dengan kata lain, untuk melihat apa kekurangan atau kelemahan yang sekiranya masih perlu diperbaiki.⁴⁰ Kunjungan kelas dilakukan dalam upaya supervisor memperoleh data tentang keadaan sebenarnya mengenai kemampuan dan ketrampilan guru mengajar. Kemudian melakukan perbincangan untuk mencari pemecahan atas kesulitan-kesulitan yang dihadapi oleh guru.⁴¹ Pada pembicaraan ini, banyak hal yang dibicarakan baik yang berkaitan dengan mengajar, media yang digunakan saat pembelajaran dan sebagainya.

3) Evaluasi

Evaluasi atau kegiatan menilai adalah upaya untuk mengukur tingkat keberhasilan suatu kegiatan. Dalam hal ini, Supardi menyebutkan bahwa didalam indikator evaluasi komponennya yaitu observasi dokumen.

Observasi dokumen dapat dilakukan oleh kepala sekolah dalam rangka menjaring pengetahuan tentang pengelolaan administrasi

⁴⁰ Supardi, 2014, *Kinerja Guru*, hlm. 90

⁴¹ Sagala, Syaiful 2000, *Konsep dan Makna Pembelajaran*, Bandung: Alfabeta, hlm. 216.

pembelajaran guru. Dokumen-dokumen yang dapat diobservasi baik yang dibuat oleh guru itu sendiri seperti program tahunan, program semester, remedial, program pengayaan, RPP dan lain-lain.⁴²

c. Teknik-Teknik Supervisi Kepala Sekolah

Supervisor dalam meningkatkan program sekolah dapat menggunakan berbagai teknik atau metode supervisi pendidikan. Pada hakikatnya, terdapat banyak teknik dalam menyelenggarakan program supervisi pendidikan. Dari sejumlah teknik yang dapat diterapkan dalam pembelajaran, ditinjau dari banyaknya guru dapat dikelompokkan ke dalam dua bagian besar, yakni teknik individual dan teknik kelompok. Berikut uraiannya:

1. Teknik Individual (*Individual Technique*)

Teknik individual ialah bantuan yang dilakukan secara sendiri oleh petugas supervisi, baik terjadi di dalam kelas maupun di luar kelas. Dalam hal ini yang disupervisi mungkin juga perseorangan, tapi mungkin juga bukan hanya seorang. Maksudnya adalah memberikan bantuan perseorangan atau individu.⁴³ Beberapa kegiatan yang dapat dilakukan antara lain:

a. Kunjungan kelas (*classroom visitation*)

Kunjungan kelas bisa dilakukan oleh kepala sekolah, pengawas atau pembina lainnya. Dengan cara masuk atau

⁴² Sagala, Syaiful 2000, *Konsep dan Makna Pembelajaran*, hlm. 216

⁴³ Arikunto, Suharsimi, 2004, *Dasar-Dasar Supervisi*, Jakarta : PT . Rineka Cipta, Hlm. 54.

mengunjungi kelas-kelas tertentu untuk melihat guru yang sedang mengelola proses pembelajaran.⁴⁴

Dalam hal ini kunjungan kelas dimaksudkan untuk melihat dari dekat situasi dan suasana kelas secara keseluruhan. Apabila dari kunjungan tersebut dijumpai hal-hal yang baik atau kurang pada tempatnya, maka pengawas atau kepala sekolah dapat mengundang guru atau siswa diajak berdiskusi menggali lebih dalam tentang kejadian tersebut. Yang penting untuk diingat adalah bahwa dengan kunjungan kelas seperti ini sebaiknya diperoleh hasil dalam bentuk bantuan atau pembinaan dalam rangka meningkatkan kualitas pembelajaran. Dengan kata lain sebaiknya terjadi diskusi yang akrab dan dialog yang hangat antara supervisor dengan guru atau siswa sehingga diperoleh kesepakatan yang harmonis.

b. Observasi kelas (*classroom observation*)

Observasi kelas adalah kunjungan yang dilakukan supervisor ke sebuah kelas dengan maksud untuk mencermati situasi atau peristiwa yang sedang berlangsung di kelas yang bersangkutan.⁴⁵ Tujuan dilakukannya observasi kelas adalah:

- 1) Memperoleh data yang seobjektif mungkin sehingga bahan yang diperoleh dapat digunakan untuk menganalisis kesulitan-kesulitan yang dihadapi guru dalam usaha memperbaiki hal belajar-mengajar.

⁴⁴Sahertian, Piet A, 2000, *Konsep dasar dan teknik supervise pendidikan dalam rangka pengembangan sumber daya manusia*, Jakarta: PT. Rineka Cipta, Hlm. 52.

⁴⁵Arikunto, Suharsimi, 2004, *Dasar-Dasar Supervisi*, Hlm. 55.

- 2) Bagi guru sendiri data yang dianalisis akan dapat membantu untuk mengubah kearah yang lebih baik.
- 3) Bagi murid-murid sudah tentu akan dapat menimbulkan pengaruh pasotif terhadap kemajuan belajar mereka.

Berdasarkan tujuan dilakukannya observasi kelas diatas, maka aspek-aspek yang akan diobservasi adalah:

- a) Usaha dan aktifitas guru-siswa dalam proses pembelajaran.
- b) Usaha dan kegiatan guru-siswa dalam hubungan penggunaan bahan dan alat/media pembelajaran.
- c) Usaha dan kegiatan guru-siswa dalam memperoleh pengalaman belajar.
- d) Lingkungan sosial, fisik sekolah, baik di dalam maupun di luar kelas dan faktor-faktor penunjang lainnya.

c. Wawancara perseorangan (*Individual interview*)

Dilakukan apabila supervisor berpendapat bahwa dia menghendaki adanya jawaban dari individu tertentu. Hal ini dapat dilakukan, pertama apabila ada masalah khusus pada individu guru yang penyelesaiannya tidak boleh didengar oleh orang lain. Kedua, apabila supervisor ingin mengecek kebenaran data yang sudah dikumpulkan dari orang lain. Dalam hal ini teknik perseorangan adalah hal yang tepat agar orang yang diwawancarai tidak terpengaruh oleh pendapat orang lain.

d. Wawancara kelompok (*group interview*)

Segala sesuatu biasanya mengandung kelebihan dan kekurangan, seperti pada wawancara perseorangan memiliki banyak keuntungan karena apa yang diperoleh supervisi adalah pendapat murni pribadi yang diwawancarai. Namun dibalik itu ada saja individu, terutama yang kurang mempunyai kepercayaan diri, akan lebih tepat digali pendapatnya apabila ada pendamping. Mungkin sekali pada waktu dia sendirian, merasa kurang berani mengemukakan pendapat, tetapi ketika ada orang lain, dia menjadi nyerocos dalam mengemukakan pendapat. Sebagai alasan utama adalah bahwa ketika orang beramai-ramai mengemukakan pendapat, dia berharap pewawancara tidak terlalu ingat siapa yang berkata seperti apa yang dia katakan.

Teknik wawancara ini biasa dikenal dengan *round table* (meja bundar). Dikatakan demikian karena *round table* menghendaki adanya persyaratan yang harus dipenuhi, yaitu situasi dan peraturan duduk dalam diskusi hendaknya memang dalam posisi lingkaran yang bundar, dimana masing-masing anggota kelompok memiliki kedudukan dan hak yang sama. Demikian juga pewawancara hendaknya duduk juga dalam lingkaran, berada dalam anggota kelompok yang lain.⁴⁶

2. Teknik Kelompok

⁴⁶ Arikunto, Suharsimi, 2004, *Dasar-Dasar Supervisi*, Hlm. 56

Teknik kelompok adalah teknik yang digunakan bersama-sama oleh supervisor dengan sejumlah guru dalam suatu kelompok.⁴⁷ Beberapa orang yang diduga memiliki masalah dikelompokkan secara bersama kemudian diberi pelayanan supervisi sesuai dengan permasalahan yang mereka hadapi. Banyak bentuk-bentuk dalam teknik yang bersifat kelompok ini, namun di antaranya yang lebih umum adalah sebagai berikut:

a. Pertemuan Orientasi Sekolah bagi Guru Baru (*Orientation Meeting for New Teacher*)

Yakni pertemuan yang bertujuan khusus mengantar guru-guru untuk memasuki suasana kerja yang baru. Beberapa hal yang disajikan adalah:

- 1) Sistem kerja sekolah tersebut.
- 2) Proses dan mekanisme administrasi organisasi sekolah.

b. Rapat Guru

Rapat ini diadakan untuk membahas masalah-masalah yang terjadi pada saat proses belajar mengajar berlangsung. Yang bertujuan untuk:

- 1) Menyatukan pandangan-pandangan dan pendapat guru tentang konsep umum maupun metode-metode untuk mencapai tujuan pendidikan yang menjadi tanggung jawab bersama.
- 2) Mendorong guru untuk melaksanakan tugasnya dan mendorong kemajuan mereka.

⁴⁷ Sahertian, Piet A, 2000, *Konsep dasar dan teknik supervise pendidikan dalam rangka pengembangan sumber daya manusia*, hlm. 86

c. Lokakarya (Workshop)

Workshop pendidikan adalah suatu kegiatan belajar kelompok yang terdiri dari petugas-petugas pendidikan yang memecahkan problema yang dihadapi melalui percakapan dan bekerja secara kelompok maupun bersifat perseorangan.⁴⁸ Ciri-ciri workshop pendidikan meliputi:

- 1) Masalah yang dibahas bersifat “*life centered*” dan muncul dari peserta sendiri.
- 2) Cara pemecahan masalahnya dengan metode pemecahan “musyawarah dan penyelidikan”.

d. Diskusi Panel

Diskusi panel adalah suatu bentuk diskusi yang dipentaskan di hadapan sejumlah partisipan atau pendengar untuk memecahkan suatu problema dan para panelis terdiri dari orang-orang yang dianggap ahli dalam lapangan yang didiskusikan. Tujuannya adalah:

- a) Untuk menjajaki suatu masalah secara terbuka agar memperoleh lebih banyak pengetahuan mengenai masalah yang dihadapi dari berbagai sudut pandang.
- b) Untuk menstimulir para partisipan agar mengarahkan perhatian terhadap masalah yang dibahas melalui dimanika kelompok sebagai hasil interaksi dari para panelis.

e. Symposium

⁴⁸ Sahertian, Piet A, 2000, *Konsep dasar dan teknik supervise pendidikan dalam rangka pengembangan sumber daya manusia*, hlm. 86

Symposium adalah suatu pertemuan untuk meninjau aspek-aspek suatu pokok masalah untuk mengumpulkan beberapa sudut pandang mengenai suatu masalah. Tujuannya adalah untuk mengumpulkan dan membandingkan beberapa sudut pandang yang berbeda-beda tentang suatu problema.

f. Penataran-penataran (*in-service training*)

Teknik ini dapat dilakukan disekolah sendiri dengan mengundang narasumber, tetapi dapat diselenggarakan bersama antar beberapa sekolah, jika diinginkan biaya yang lebih irit. Teknik supervisi kelompok yang dilakukan melalui penataran-penataran sudah banyak dilakukan. Misalnya penataran untuk guru-guru bidang studi tertentu, penataran tentang metodologi pengajaran, dan penataran tentang administrasi pendidikan. Mengingat bahwa penataran-penataran tersebut pada umumnya diselenggarakan oleh pusat atau wilayah, maka tugas kepala sekolah terutama adalah mengelola dan membimbing pelaksanaan tindak lanjut (*follow-up*) dari hasil penataran, agar dapat dipraktekkan oleh guru-guru.

g. Seminar

Seminar adalah suatu bentuk mengajar belajar kelompok dimana sejumlah kecil orang melakukan pendalaman atau penyelidikan tersendiri bersama-sama terhadap pelbagai

masalah dengan dibimbing secara cermat oleh seorang atau lebih pengajar pada waktu tertentu.⁴⁹

Cara yang baik dalam mengikuti seminar adalah apabila dilakukan dengan sungguh-sungguh, serius dan cermat mengikuti presentasi dan acara Tanya jawab.

d. Manfaat Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru

Supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah memiliki banyak manfaat, terutama dalam hal meningkatkan kinerja guru. Dengan diadakannya supervisi kepala sekolah pastinya memiliki tujuan tertentu yang ingin dicapai dan berperan dalam peningkatan mutu sekolah dan pelaksanaan supervisi memiliki peran dalam meningkatkan kinerja guru. Hal ini sesuai dengan A. Ametembun dalam Donni menyatakan bahwa salah satu manfaat dari supervisi ialah membina guru untuk lebih memahami tujuan pendidikan yang sebenarnya dan peranan sekolah dalam mencapai tujuan tersebut serta membantu guru untuk mengadakan diagnosis secara kritis terhadap aktivitas-aktivitasnya dan kesulitan belajar mengajar, serta menolong mereka dalam merencanakan perbaikan.

50

Ngalim Purwanto mengemukakan beberapa manfaat dilakukannya supervisi, diantaranya adalah Membangkitkan dan merangsang guru-guru dan pegawai sekolah dalam menjalankan tugasnya masing-masing dengan sebaik-baiknya; berusaha mengadakan dan melengkapi alat-alat

⁴⁹ Sahertian, Piet A, 2000, *Konsep dasar dan teknik supervise pendidikan dalam rangka pengembangan sumber daya manusia*, hlm. 113

⁵⁰ Donni P.J.R, 2014, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Bandung: Alfabeta, hlm. 83.

perlengkapan sekolah termasuk media instruksional yang diperlukan bagi kelancaran dan keberhasilan prose belajar – mengajar; bersama guru-guru berusaha mengembangkan, mencari dan menggunakan metode-metode mengajar yang lebih sesuai dengan tuntutan kurikulum yang sedang berlaku; membina kerja sama yang baik dan harmonis diantara guru-guru dan pegawai sekolah lainnya; berusaha mempertinggi mutu dan pengetahuan guru-guru dan pegawai sekolah, antara lain dengan mengadakan diskusi-diskusi kelompok, menyediakan perpustakaan sekolah, dan atau mengirim mereka untuk mengikuti penataran-penataran, seminar, sesuai dengan bidangnya masing-masing; membina hubungan kerja sama antara sekolah dengan BP3 atau POMG dan instansi-instansi lain dalam rangka peningkatan mutu pendidikan para siswa.⁵¹

3. Motivasi Kerja

a. Pengertian Motivasi Kerja

1) Pengertian Motivasi

Motivasi berasal dari kata motif yang dapat diartikan sebagai kekuatan yang terdapat dalam diri individu, yang menyebabkan individu tersebut bertindak atau berbuat. Motif tidak dapat diamati secara langsung, tetapi dapat diinterpretasikan dalam tingkah lakunya, berupa rangsangan, dorongan, atau pembangkit tenaga munculnya suatu tingkah laku.⁵²

⁵¹ Purwanto, 2005, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, hlm. 119.

⁵² Hamzah B. Uno, 2006, *Teori Motivasi dan Pengukurannya: Analisis di Bidang Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara, hlm. 3.

Motivasi merupakan sesuatu yang mendorong seseorang bertindak atau berperilaku tertentu.⁵³

Mulyasa menjelaskan, Motivasi adalah salah satu faktor yang mampu meningkatkan kualitas pembelajaran, karena peserta didik akan belajar dengan sungguh-sungguh apabila memiliki motivasi yang tinggi.⁵⁴ Sedangkan menurut Kompri, Motivasi adalah suatu dorongan dari dalam individu untuk melakukan suatu tindakan dengan cara tertentu sesuai dengan tujuan yang direncanakan.⁵⁵ Dengan demikian, motif (kebutuhan, keinginan) mendorong karyawan untuk bertindak.

Berdasarkan pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah keadaan yang terdapat dalam diri seseorang yang mendorong, menggerakkan untuk melakukan aktivitas tertentu guna pencapaian suatu tujuan.

2) Pengertian Motivasi Kerja

Motivasi merupakan kondisi fisiologis dan psikologis yang terdapat dalam diri seseorang yang mendorongnya untuk melakukan aktivitas tertentu guna mencapai suatu tujuan.⁵⁶ Sedangkan Robbins dalam Erjati menyatakan bahwa motivasi adalah proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan seorang individu untuk mencapai tujuannya. Jadi motivasi kerja dapat diartikan sebagai

⁵³Mamduh, 2003, *Manajemen Edisi Revisi*, Yogyakarta: Unit Penerbit dan Percetakan Akademi Manajemen Perusahaan YKPN, hlm.113.

⁵⁴ Mulyasa, 2012, *Standar kompetensi dan Sertifikasi Guru*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, hlm. 36.

⁵⁵ Kompri, 2015, *Motivasi Pembelajaran Perspektif Guru dan Siswa*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, hlm. 25

⁵⁶ Erjati Abas, 2017, *Magnet Kepemimpinan Kepala Madrasah terhadap kinerja guru*, Jakarta: PT Elex Media Komputindo, hlm. 81.

kekuatan-kekuatan dari individu yang menggerakkan individu untuk berbuat sesuatu.

Berdasarkan pengertian diatas, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah kekuatan yang mendorong seseorang untuk melaksanakan tugas-tugas pokok.

b. Indikator Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan suatu dorongan dalam diri seseorang untuk melakukan tugas dan tanggung jawabnya dengan penuh semangat dalam upaya mencapai tujuan yang lebih optimal. Menurut Wibowo dimensi dan indikator motivasi adalah sebagai berikut: (1) kebutuhan untuk berprestasi meliputi target kerja, kualitas kerja, tanggung jawab, resiko, (2) kebutuhan memperluas pergaulan meliputi komunikasi, persahabatan (3) kebutuhan untuk menguasai sesuatu pekerjaan meliputi pemimpin, duta perusahaan dan keteladanan.⁵⁷

Indikator motivasi kerja menurut Hamzah B Uno adalah tanggung jawab dalam melaksanakan tugas, target yang jelas, tujuan yang jelas dan menantang, umpan balik atas hasil pekerjaannya, rasa senang dalam bekerja, berusaha untuk mengungguli orang lain, utamakan prestasi dari apa yang dikerjakannya, berusaha memenuhi kebutuhan kerjanya, senang pujian dari apa yang dikerjakannya dan ingin memperoleh perhatian dari

⁵⁷ Wibowo, 2012, *Manajemen Kerja*, Jakarta: Rajawali Pers, hlm. 381-385.

teman atau atasan.⁵⁸ Sedangkan Winardi menjelaskan bahwa terdapat 3 indikator motivasi kerja antara lain keinginan, kebutuhan dan rasa aman.⁵⁹

Berdasarkan uraian diatas, Winardi mengungkapkan ada 3 indikator motivasi kerja yaitu keinginan, kebutuhan dan rasa aman. Uraian mengenai indikator motivasi kerja adalah sebagai berikut :⁶⁰

1. Keinginan, Hilgar dalam Yasin Setiawan, keinginan adalah suatu proses yang tetap untuk memperhatikan dan memfokuskan diri pada sesuatu yang diminatinya dengan perasaan senang dan rasa puas. Ketika seseorang memiliki keinginan kuat maka motivasinya terpacu untuk melakukan suatu pekerjaan agar tercapai sesuai yang diinginkannya. Hamzah B. Uno mengidentifikasi indikator keinginan dapat dilihat dari semangat kerja.⁶¹ Semangat kerja sebagai keadaan psikologis yang baik, apabila semangat kerja tersebut menimbulkan kesenangan yang mendorong seseorang untuk bekerja lebih giat dan lebih baik serta konsekuen dalam mencapai tujuan yang ditetapkan oleh instansi.
2. Kebutuhan, sebagaimana yang dikutip oleh Alwisol menurut Murray kebutuhan atau *needs* adalah konstruk mengenai kekuatan otak yang mengorganisir berbagai proses seperti persepsi, berfikir, berbuat untuk mengubah kondisi yang ada dan tidak memuaskan. bisa dibangkitkan oleh proses internal, tetapi lebih sering dirangsang oleh faktor lingkungan, biasanya *need* di barengi dengan perasaan atau emosi

⁵⁸ Hamzah B. Uno, 2008, *Teori Motivasi dan Pengukurannya*, Jakarta: Bumi Aksara, hlm. 73.

⁵⁹ Winardi, J. 2002, *Motivasi dan Pemasalahan dalam Manajemen*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, hlm. 45

⁶⁰ Winardi, J. 2002, *Motivasi dan Pemasalahan dalam Manajemen*, hlm. 45

⁶¹ Hamzah B. Uno, 2008, *Teori Motivasi dan Pengukurannya*, Jakarta: Bumi Aksara, , hlm. 73.

khusus, dan memiliki emosi khusus, dan memiliki cara khusus untuk mengekspresikannya dalam mencapai permasalahan.⁶² Seseorang memiliki motivasi yang tinggi bila seseorang membutuhkan sesuatu. Ketika seseorang membutuhkan sesuatu misalnya menginginkan suatu penghargaan atas kompetensi yang dimiliki, maka orang tersebut akan terpacu untuk melakukan pekerjaannya dengan baik.

Hamzah B. Nuno mengatakan indikator kebutuhan dapat dilihat dari umpan balik atas hasil pekerjaan yang dilakukan guru.⁶³ Kecenderungan kepala sekolah dalam memberikan penghargaan kepada seorang guru yang berprestasi sebagai upaya pemberian umpan balik atas hasil pekerjaannya dapat memotivasi diri seorang guru untuk menjadi guru profesional.

3. Rasa aman, menurut Maslow sebagaimana yang dikutip Djaali bahwa rasa aman merupakan kebutuhan akan perlindungan dari ancaman, bahaya, pertentangan dan lingkungan hidup, tidak dalam arti fisik semata, melainkan mental, psikologikal dan intelektual seseorang akan melakukan tugasnya dengan baik sesuai dengan apa yang telah diperintahkan sehingga dengan ini dapat membuat dirinya merasa aman.⁶⁴ Hamzah juga menyampaikan dalam indikator rasa aman dapat dilihat dari tanggung jawab guru dalam melaksanakan tugas. Guru merasa aman apabila ia dapat melaksanakan tanggungjawabnya menjadi seorang guru demi tercapainya pendidikan yang optimal. Guru memiliki tanggung jawab penuh atas berhasil tidaknya output

⁶² Alwisol, 2007, Psikologi Kepribadian. Malang: UMM Press, hal 218

⁶³ Hamzah B Uno, 2008, *Teori Motivasi dan Pengukurannya*, hlm. 73

⁶⁴ Djaali, 2007, *Psikologi Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara, hlm. 110

pendidikan yang dihasilkan sesuai dengan maksud dan tujuan pendidikan. Untuk itu, tanggung jawab dalam melaksanakan tugas sangatlah penting dilakukan oleh seorang guru.

c. Manfaat Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru

Motivasi kerja adalah suatu dorongan dalam diri seseorang untuk melakukan tugas dan tanggung jawabnya dengan penuh semangat dalam upaya mencapai tujuan yang lebih optimal. Dorongan dalam diri seseorang inilah yang menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja seorang guru. Untuk itu, Hamzah B. Uno menyebutkan manfaat motivasi kerja diantaranya adalah mendorong seseorang untuk semangat melakukan suatu hal yang baik, mampu menentukan arah perbuatan yakni kearah tujuan yang hendak dicapai dengan demikian motivasi dapat memberikan arah dan kegiatan yang baru dikerjakan sesuai dengan rumusan tujuannya, dan menyeleksi perbuatan yakni menentukan perbuatan-perbuatan apa yang harus dijalankan serasi guna mencapai tujuan itu.⁶⁵ Dapat dipahami bahwa manfaat motivasi ialah mendorong manusia untuk berbuat, untuk mengarahkan aktivitas dan menyeleksi perbuatan.

B. Penelitian Terdahulu

Berdasarkan penelusuran yang telah dilakukan, belum ditemukan penelitian yang memfokuskan secara khusus pada supervisi kepala sekolah dan motivasi kerja terhadap kinerja guru SLTA se-kecamatan Kembang

⁶⁵ Hamzah B. Uno, 2008, *Teori Motivasi dan Pengukurannya*, hlm. 5

kabupaten Jepara. Namun, sudah ada beberapa penelitian yang memiliki relevansi yang sama terkait masalah yang ingin dikaji, yaitu:

1. Hasil studi Surtinah dalam tesisnya “Pengaruh intensitas kepala madrasah dan motivasi kerja guru terhadap kinerja guru MI bidang studi Fikih se-kecamatan Subang Puskaneegara tahun 2015-2016“. Tesis program Pascasarjana UNISNU Jepara, 2016. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara Intensitas Supervisi Kepala Madrasah dan motivasi kerja terhadap Kinerja Guru MI Bidang Studi Fikih Sekecamatan Puskanegara secara simultan dimana dari uji F diperoleh nilai sig untuk variabel supervisi kepala madrasah (X1) dan motivasi kerja guru (X2) $0,000 < 0,005$ sedangkan hasil uji koefisien determinasi simultan (R^2) diperoleh hasil sebesar 41,1%, sedangkan Uji t diperoleh nilai sig untuk variabel supervisi kepala madrasah (X1) sebesar $0,045 < 0,05$, sedangkan dari hasil uji koefisien determinasi parsial (r^2) diperoleh hasil sebesar 8,47%, dan uji t diperoleh nilai sig untuk variabel motivasi kerja guru (X2) sebesar $0,001 < 0,05$, sedangkan dari hasil uji koefisien determinasi parsial (r^2) diperoleh hasil sebesar 24,47%.⁶⁶
2. Kusrin dalam penelitiannya yang berjudul “pengaruh kompetensi manajerial kepala madrasah dan motivasi kerja terhadap kinerja guru MTs di kecamatan Kedung kabupaten Jepara“. Tesis program pascasarjana UNISNU Jepara, 2015. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan kompetensi manajerial kepala madrasah dan motivasi kerja guru terhadap kinerja guru MTs di

⁶⁶ Surtinah, 2016, *Tesis UNISNU Pengaruh Intensitas Supervisi Kepala Madrasah dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru di MI Bidang Studi Fikih Sekecamatan Subang*, (Tesis-tidak diterbitkan).

Kecamatan Kedung Kabupaten Jepara. Kontribusi atau sumbangan yang diberikan kompetensi manajerial kepala madrasah terhadap kinerja guru sebesar 26,4%, terdapat pengaruh yang positif dan signifikan motivasi kerja guru terhadap kinerja guru sebesar 37,8%, terdapat pengaruh yang positif dan signifikan kompetensi manajerial kepala madrasah dan motivasi kerja guru secara bersama-sama terhadap kinerja guru. Kontribusi atau sumbangan yang diberikan kompetensi manajerial kepala madrasah dan motivasi kerja guru secara bersama-sama terhadap kinerja guru sebesar 43,2%.⁶⁷

3. Hasil penelitian Abdul Aziz yang berjudul “Kedisiplinan Pemimpin Madrasah dan Motivasi Kerja Guru terhadap Kinerja Guru MTs di Kecamatan Kedung Kabupaten Jepara Tahun Pelajaran 2014/2015”. Tesis program pascasarjana UNISNU Jepara, 2016. Hasil penelitian Abdul Aziz menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan kedisiplinan pemimpin madrasah terhadap kinerja guru. Kontribusi atau sumbangan yang diberikan kedisiplinan pemimpin madrasah terhadap kinerja guru sebesar 26,5%; terdapat pengaruh yang positif dan signifikan motivasi kerja guru terhadap kinerja guru sebesar 37,6%; terdapat pengaruh yang positif dan signifikan kedisiplinan pemimpin madrasah dan motivasi kerja guru secara bersama-sama terhadap kinerja guru. Kontribusi atau sumbangan yang diberikan kedisiplinan pemimpin madrasah dan

⁶⁷ Kusrin, 2015, *Tesis UNISNU Pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah dan Motivasi Kerja Guru terhadap Kinerja Guru MTs di Kecamatan Kedung Kabupaten Jepara*, (Tesis-tidak diterbitkan).

motivasi kerja guru secara bersama-sama terhadap kinerja guru sebesar 41,5 %.⁶⁸

4. Temuan Muhammad Ali Rifaldi dalam jurnal “Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah Dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Kepuasan Kerja Guru di SMK ADB INVEST Se-Kota Surabaya”. Hasil penelitian Muhammad Ali Rifaldi menunjukkan bahwa supervisi kepala sekolah dan motivasi kerja guru secara bersama-sama dapat berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan guru dengan taraf signifikan 0,000 ($p < 0,05$) serta supervisi kepala sekolah (X1) dan motivasi kerja guru (X2) secara bersama-sama berkontribusi terhadap kepuasan kerja guru (Y) dengan jumlah nilai sebesar 53,593.⁶⁹
5. Hasil studi Adi Wahyudi dalam jurnal yang berjudul “Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, dan Supervisi Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru ekonomi/akuntansi SMA/MA Se-Kota Magelang”. Hasil penelitian Adi Wahyudi menunjukkan bahwa terdapat pengaruh simultan disiplin kerja, motivasi kerja, dan supervisi kepala sekolah terhadap kinerja guru sebesar 65,4 %. Terdapat pengaruh parsial disiplin kerja sebesar 17.56%, motivasi kerja sebesar 27.77%, dan supervisi kepala sekolah sebesar 15.21% terhadap kinerja guru.⁷⁰

⁶⁸ Abdul Aziz, 2015, *Tesis UNISNU Pengaruh Kedisiplinan Pemimpin Madrasah dan Motivasi Kerja Guru terhadap Kinerja Guru MTs di Kecamatan Kedung Kabupaten Jepara Tahun Pelajaran 2014/2015*, (Tesis-tidak diterbitkan).

⁶⁹ Muhammad Ali Rifaldi, 2014, *Universitas Negeri Surabaya Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah Dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Kepuasan Kerja Guru di SMK ADB INVEST Se-Kota Surabaya*, *Jurnal Inspirasi Manajemen Pendidikan* Vol. 4 No. 4, hlm. 122-133.

⁷⁰ Adi Wahyudi, 2012, *Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, dan Supervisi Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru ekonomi/akuntansi SMA/MA Se-Kota Magelang*, *Jurnal Analisis Pendidikan Ekonomi* Vol. 2 No.1, hlm. 113-114.

Berdasarkan dari kajian diatas dapat dijelaskan bahwa penelitian yang dilakukan oleh Surtinah lebih mengacu pada konteks intensitas supervisi kepala madrasah dan motivasi kerja terhadap kinerja guru MI di bidang studi Fikih sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Kusrin lebih mengacu pada kompetensi manajerial kepala madrasah dan motivasi kerja terhadap kinerja guru, dan pada tesis yang ditulis oleh Abdul Aziz lebih mengacu pada kedisiplinan pemimpin madrasah dan motivasi kerja guru terhadap kinerja guru. Selanjutnya, pada jurnal yang ditulis oleh Muhammad Ali Rifaldi lebih mengacu pada supervisi kepala sekolah dan motivasi kerja terhadap kepuasan guru sedangkan pada jurnal yang ditulis oleh Adi Wahyudi lebih mengacu pada disiplin kerja, motivasi kerja, supervisi kepala sekolah terhadap kinerja guru. Oleh karena itu, berdasarkan dari hasil beberapa penelitian yang pernah dibuat sebelumnya, tesis ini ditulis karena pembahasannya lebih mengacu pada konteks pengaruh supervisi kepala sekolah dan motivasi kerja terhadap kinerja guru di SLTA se-kecamatan Kembang-Jepara tahun pelajaran 2018/2019 yang tentunya berbeda dengan penelitian-penelitian sebelumnya sehingga peneliti ingin mengadakan penelitian lebih lanjut berkaitan dengan judul.

C. Kerangka Berfikir

Kinerja guru merupakan perilaku seorang pendidik dalam pekerjaannya dan efektivitas pendidik dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya yang dapat memberikan pengaruh kepada peserta didik kepada tujuan yang diinginkannya.⁷¹ Kinerja guru dapat dilihat saat melaksanakan

⁷¹Erjati Abas, 2017, *Magnet Kepemimpinan Kepala Madrasah terhadap Kinerja Guru*, Jakarta: Gramedia, hlm.24

interaksi belajar mengajar di kelas dan termasuk bagaimana dia mempersiapkan dan mengevaluasi.⁷² Pendapat tersebut menjelaskan bahwa untuk melihat kinerja guru tidak hanya terbatas pada saat proses pembelajaran di kelas, tetapi termasuk kegiatan guru dalam mempersiapkan proses pembelajaran tersebut.

Purwanto mengemukakan bahwa supervisi suatu aktivitas yang menentukan kondisi-kondisi/ syarat-syarat yang esensial, yang akan menjamin tercapainya tujuan-tujuan pendidikan.⁷³ Maka, supervisi merupakan segala bantuan dari para pemimpin sekolah, yang tertuju kepada perkembangan kepemimpinan guru-guru dan personel sekolah lainnya di dalam mencapai tujuan-tujuan pendidikan, yang berupa dorongan, bimbingan, dan kesempatan bagi pertumbuhan keahlian dan kecakapan guru-guru, seperti bimbingan dalam usaha dan pelaksanaan pembaruan-pembaruan dalam pendidikan dan pengajaran, pemilihan alat-alat pelajaran dan metode-metode mengajar yang lebih baik, cara-cara penilaian yang sistematis terhadap fase seluruh proses pengajaran, dan sebagainya. Jasmani dan Syaiful menambahkan, supervisi yang menekankan pada pembinaan guru maka pembinaan profesional guru lebih diarahkan pada upaya memperbaiki dan meningkatkan kemampuan profesional guru.⁷⁴ Pendapat jasmani dan syaiful ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Desintya yang menunjukkan bahwa intensitas supervisi kepala madrasah dan

⁷² Supardi, 2013, *Kinerja Guru*, Jakarta: Rajawali Press, hlm. 29

⁷³ Purwanto, Ngalim, 2005, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosdakarya, hlm. 76

⁷⁴ Jasmani dan Syaiful Musthofa, *Supervisi Pendidikan*, hlm. 27

motivasi kerja bersama-sama secara positif dan signifikan mempengaruhi kinerja guru.⁷⁵

Menurut Ahmad Barizi, Salah satu contoh Faktor internal dalam kinerja yang digunakan yaitu motivasi karena terkait dengan adanya dorongan dari dalam diri guru untuk melaksanakan tugasnya, sedangkan adanya supervisi kepala sekolah merupakan faktor eksternal dari kinerja guru.⁷⁶ Wina Sanjaya menyebutkan, pembelajaran yang efektif dipengaruhi oleh faktor motivasi kerja yang dimiliki guru.⁷⁷ sedangkan menurut Gouzali, “apabila seorang guru memiliki motivasi kerja yang tinggi, mereka akan terdorong dan berusaha untuk meningkatkan kemampuannya dalam merencanakan, melaksanakan dan mengevaluasi kurikulum yang berlaku di sekolah/madrasah sehingga diperoleh hasil kerja yang maksimal.”⁷⁸ Adapun menurut A.S.Bar yang dikutip oleh Suryosubroto mengemukakan bahwa pembelajaran yang efektif itu bergantung pada beberapa hal diantaranya motivasi kerja guru.⁷⁹ Ketiga pendapat ini memberikan pemahaman bahwa motivasi kerja dapat mempengaruhi kinerja guru. Pendapat-pendapat ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Happy Purwaningsih yang menunjukkan sebuah hasil penelitian bahwa motivasi kerja mempengaruhi kinerja guru.⁸⁰

⁷⁵ Desintya, 2015, *Tesis Unisnu Pengaruh Intensitas Supervisi Kepala Madrasah dan Motivasi Kerja Guru terhadap Kinerja Guru Madrasah Tsanawiyah di Jepara*, (Tesis-tidak diterbitkan)

⁷⁶ Barizi & Idris, 2010, *Menjadi Guru Unggul*, hlm. 139

⁷⁷ Wina Sanjaya, 2008, *Kurikulum dan Pembelajaran ; Teori dan Praktik Pengembangan Kurikulum KTSP*, Jakarta: Kencana, hlm. 199

⁷⁸ Gouzali Saydam, 2000, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Human Resources Management)*, Jakarta: Djambatan, hlm. 328.

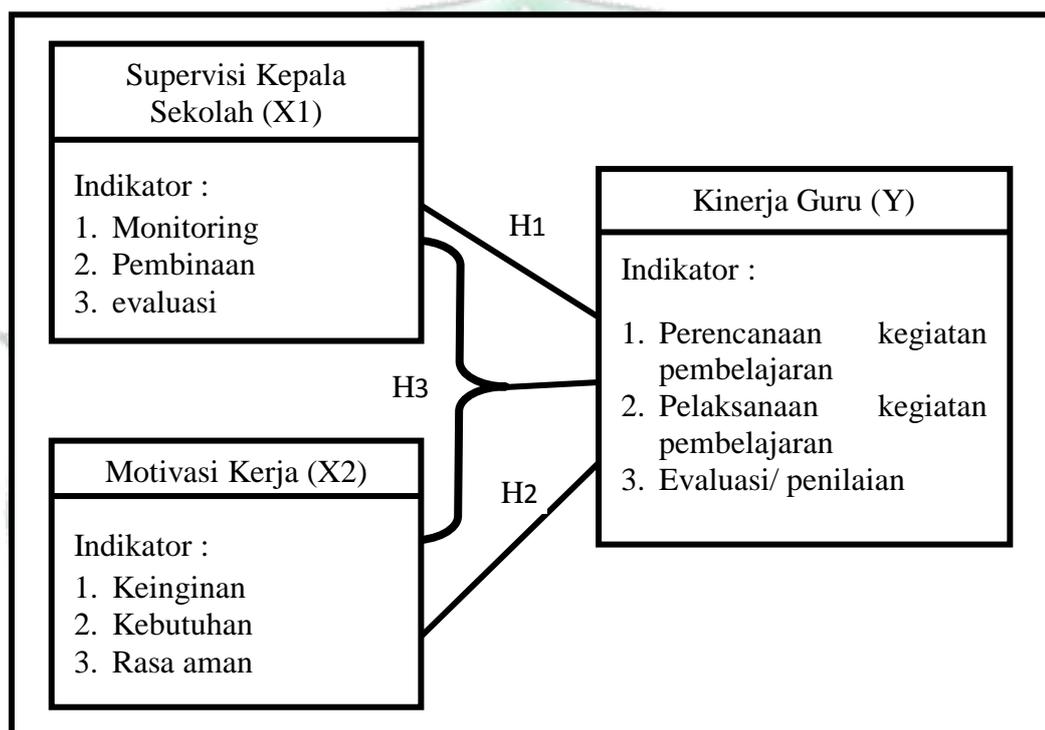
⁷⁹ Suryosubroto, 2004, *Manajemen Pendidikan di Sekolah*, Jakarta: Rineka Cipta, hlm. 14.

⁸⁰ Happy Purwaningsih, 2012, *Tesis UNES Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru Ekonomi/ Akuntansi SMA/ MA/ SMK di kota Pekalongan*, (Tesis-tidak diterbitkan).

Dari beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja tersebut, supervisi kepala sekolah dan motivasi kerja guru diduga sebagai variabel yang mempengaruhi kinerja guru.

Berdasarkan uraian tersebut diatas, maka kerangka berfikir dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagaimana gambar dibawah ini:

Gambar 2.1



Keterangan:

X1 = Supervisi Kepala Sekolah

X2 = Motivasi Kerja

Y = Kinerja Guru

Uraian kerangka diatas dapat dijelaskan bahwa diduga ada pengaruh antara variabel X1 (supervisi kepala sekolah), X2 (motivasi kerja) dengan variabel Y (kinerja guru), sehingga menolak H_0 .

D. Hipotesis Penelitian

Hipotesis adalah alternatif dugaan jawaban yang dibuat oleh peneliti bagi problematika yang diajukan dalam penelitiannya,⁸¹ sedangkan menurut Nyoman Dantes hipotesis merupakan praduga atau asumsi yang harus diuji melalui data atau fakta yang diperoleh melalui penelitian.⁸² Maka hipotesis yang diusulkan dalam penelitian ini berdasarkan kerangka berfikir diatas adalah sebagai berikut:

Hipotesis 1 : Diduga ada pengaruh supervisi kepala sekolah terhadap kinerja guru di SLTA se-kecamatan Kembang–Jepara tahun pelajaran 2018/ 2019.

H₀ : Diduga tidak ada pengaruh supervisi kepala sekolah terhadap kinerja guru di SLTA se-kecamatan Kembang–Jepara tahun pelajaran 2018/ 2019.

Hipotesis 2 : Diduga ada pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru di SLTA se-kecamatan Kembang–Jepara tahun pelajaran 2018/ 2019.

H₀ : Diduga tidak ada pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru di SLTA se-kecamatan Kembang–Jepara tahun pelajaran 2018/ 2019.

Hipotesis 3 : Diduga ada pengaruh supervisi kepala sekolah dan motivasi kerja secara bersama-sama terhadap kinerja guru di SLTA se-kecamatan Kembang–Jepara tahun pelajaran 2018/ 2019.

⁸¹ Suharsimi Arikunto, 2013, *Manajemen Penelitian*, Jakarta : Rineka Cipta, hlm.55.

⁸² Nyoman Dantes, 2012, *Metode Penelitian*, Yogyakarta : CV. Andi Off Set, hlm. 164

H_0 : Diduga tidak ada pengaruh supervisi kepala sekolah dan motivasi kerja secara bersama-sama terhadap kinerja guru di SLTA se-kecamatan Kembang-Jepara tahun pelajaran 2018/2019.

