

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Deskripsi Teori

1. Supervisi Akademik

a. Pengertian Supervisi Akademik

Supervisi akademik pada dasarnya bagian kajian bidang supervisi, sehingga sebelum menuju pada pengertian supervisi akademik, maka harus diketahui apa itu supervisi secara umum. Menelaah pengertian supervisi diawali dengan memahami asal kata secara etimologis, supervisi berasal dari kata “*super* dan *vision*”. *Super* artinya atas, lebih dan *vision* artinya melihat atau pandangan, jadi supervisi diartikan melihat dari atas. Orang yang melaksanakan kegiatan atau fungsi supervisi disebut dengan istilah supervisor.¹

Pengertian supervisi berdasarkan pembentukan kata menunjukkan kepada sebuah aktivitas akademik yaitu suatu kegiatan pengawasan yang dijalankan oleh orang yang memiliki pengetahuan lebih tinggi dan lebih dalam dengan tingkat kepekaan yang tajam dalam memahami objek pekerjaannya dengan hati yang jernih. Supervisi merupakan kegiatan akademik yang harus dijalankan oleh mereka yang mempunyai pemahaman mendalam tentang kegiatan yang disupervisinya.²

Supervisi secara luas diartikan sebagai segala bantuan pemimpin sekolah, yang tertuju kepada perkembangan guru dan personel sekolah lainnya di dalam mencapai tujuan pendidikan. Ia berupa dorongan, bimbingan dan kesempatan bagi pertumbuhan keahlian dan kecakapan guru, seperti bimbingan pembaharuan dalam pendidikan, pemilihan alat pelajaran dan metode mengajar yang lebih baik, cara-cara penilaian yang sistematis terhadap seluruh proses pengajaran dan sebagainya.³

Supervisi merupakan kegiatan yang berupa bimbingan Kepala Sekolah kepada bawahan seperti guru untuk

¹Rugaiyah dan Atiek Sismiati, *Profesi Kependidikan*, (Bogor: Ghalia Indonesia, 2011), 99.

²Dadang Suhardan, *Supervisi Profesional* (Bandung: Alfabeta, 2010), 35

³M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Jakarta: PT. Remaja Rosdakarya, 2017), 76.

mengembangkan dan menciptakan pembelajaran yang lebih efektif dan sesuai dengan tujuan yang diharapkan. Hal tersebut sebagaimana disebutkan Suwithi bahwa supervisi akademik merupakan serangkaian kegiatan untuk membantu guru dalam mengembangkan kemampuannya mengelola proses pembelajaran untuk mencapai tujuan pembelajaran.⁴

Adapun sasaran supervisi akademik adalah peningkatan proses pembelajaran untuk meningkatkan mutu dan hasil pembelajaran.⁵

Dari penjelasan di atas dapat dipahami secara lebih komprehensif makna dan hakikat supervisi akademik yakni usaha seseorang (*supervisor*) dalam memberikan bantuan, layanan kepada orang lain (orang yang disupervisi) dalam melaksanakan tugas, kinerja dan kewajibannya. Supervisi pendidikan ditujukan untuk memberi bantuan dalam pengembangan situasi pembelajar yang lebih baik sehingga rumusan ini mengisyaratkan bahwa layanan supervisi meliputi keseluruhan situasi belajar (*goal, material, technique, method, teacher, student, dan environment*). Situasi belajar inilah yang seharusnya diperbaiki dan ditingkatkan melalui layanan kegiatan supervisi.

b. Prinsip-Prinsip Supervisi Akademik

Sebagai seorang supervisor yang baik harus memahami prinsip-prinsip atau asas-asas supervisi pendidikan untuk dapat dipergunakan sebagai landasan dalam menunaikan tugas supervisi. Sohiron menyatakan bahwa supervisi dilakukan agar supervisi dapat memenuhi fungsi seperti yang disebutkan sebaiknya harus memenuhi prinsip-prinsip supervisi secara umum sebagai berikut :

- 1) Supervisi bersifat memberikan bimbingan dan memberikan bantuan kepada guru dan staf sekolah lain untuk mengatasi masalah dan mengatasi kesulitan, dan bukan mencari-cari masalah.
- 2) Pemberian bantuan dan bimbingan dilakukan secara langsung.
- 3) Apabila pengawas atau Kepala Sekolah merencanakan akan memberikan saran atau umpan balik, sebaiknya disampaikan sesegera mungkin agar tidak lupa. Dalam

⁴Ni Wayan Suwithi, dkk, *Supervisi Akademik*, (Jakarta: Direktorat Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan, 2016), 6.

⁵ Dadang Suhardan, *Supervisi Profesional* (Bandung: Alfabeta, 2010), 54

memberikan umpan balik sebaiknya supervisor memberikan kesempatan kepada pihak yang disupervisi untuk mengajukan pertanyaan atau tanggapan.

- 4) Kegiatan supervisi sebaiknya dilakukan secara berkala.
- 5) Suasana yang terjadi selama supervisi berlangsung hendaknya mencerminkan adanya hubungan yang baik antara supervisor dan yang disupervisi.
- 6) Untuk menjaga agar apa yang dilakukan dan yang ditemukan tidak hilang atau terlupakan, sebaiknya supervisor membuat catatan singkat, berisi hal-hal penting yang diperlukan untuk membuat laporan.⁶

Prinsip supervisi akademik yang telah disebutkan hendaknya dilakukan dengan tujuan untuk mengembangkan sikap dan perilaku guru dengan selalu berprinsip pada usaha-usaha perbaikan dan bukan mencari-cari kesalahan guru. Prinsip supervisi akademik hendaknya dilakukan secara cermat dan tepat sehingga Kepala Sekolah dapat menentukan sasaran yang tepat pada permasalahan yang ada. Berikut adalah beberapa prinsip yang harus diperhatikan dan direalisasikan oleh pengawas sekolah dalam pelaksanaan supervisi akademik, diantaranya:

- 1) Supervisi akademik harus mampu menciptakan hubungan kemanusiaan yang harmonis. Oleh sebab itu, dalam pelaksanaannya pengawas sekolah harus memiliki sifat-sifat, seperti sikap membantu, memahami, terbuka, jujur, ajeg, sabar, antusias, dan penuh humor.
- 2) Supervisi akademik harus dilakukan secara berkesinambungan. Apabila guru telah berhasil mengembangkan dirinya tidaklah berarti selesailah tugas pengawas sekolah, melainkan harus tetap dibina secara berkesinambungan. Hal ini logis, mengingat problema proses pembelajaran selalu muncul dan berkembang.
- 3) Supervisi akademik harus demokratis. Pengawas sekolah tidak boleh mendominasi pelaksanaan supervisi akademiknya. Titik tekan supervisi akademik yang demokratis adalah aktif dan kooperatif.
- 4) Supervisi akademik harus konstruktif. Supervisi akademik bukan untuk mencari-cari kesalahan guru. Supervisi akademik akan mengembangkan pertumbuhan

⁶ Sohiron, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Pekanbaru: Kreasi Edukasi Publishing and Consulting Company, 2015), 174.

- dan kreativitas guru dalam memahami dan memecahkan masalah yang berkaitan dengan pembelajaran.
- 5) Supervisi akademik harus obyektif. Objektivitas dalam penyusunan program berarti bahwa program supervisi akademik itu harus disusun berdasarkan kebutuhan nyata pengembangan profesional guru. Begitu pula dalam mengevaluasi keberhasilan program supervisi akademik.
 - 6) Perencanaan program supervisi akademik bertujuan untuk menyusun dokumen perencanaan pelaksanaan dan perencanaan pemantauan dalam rangka membantu Kepala Sekolah dan guru dalam mengembangkan kemampuan mengelola proses pembelajaran untuk mencapai tujuan pembelajaran.⁷

Berdasarkan penjelasan tersebut, maka disimpulkan bahwa dalam melaksanakan supervisi akademik, supervisor hendaknya berusaha menciptakan hubungan kemanusiaan yang harmonis, melaksanakannya secara teratur dan berkelanjutan, serta supervisor tidak boleh mendominasi pelaksanaan dari supervisi akademik. Maka program supervisi akademik hendaknya direncanakan dengan matang kemudian disusun sesuai kebutuhan pengembangan profesional guru, kemudian mampu mengembangkan kreativitas dan inovasi guru dalam proses pembelajaran, serta harus menyatu dengan program pendidikan.

c. Tujuan dan Fungsi Supervisi Akademik

Tujuan supervisi secara umum adalah mengembangkan situasi belajar mengajar yang lebih baik melalui pembinaan dan peningkatan profesi mengajar. Dari sumber lain dijelaskan bahwa tujuan supervisi pendidikan ialah membantu guru mengembangkan profesinya, pribadinya, dan sosialnya, membantu Kepala Sekolah menyesuaikan program pendidikan dengan kondisi masyarakat setempat, dan ikut berjuang meningkatkan kuantitas dan kualitas lulusan.⁸ Ada tiga tujuan supervisi akademik, yaitu sebagai berikut:

⁷Ni Wayan Suwithi, dkk, *Supervisi Akademik*, (Jakarta: Direktorat Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan, 2016), 7.

⁸Abrari Syauqi, dkk, *Supervisi Pendidikan Islam*, (Yogyakarta: Aswaja Pressindo, 2016), 22.

- 1) Supervisi akademik dilakukan untuk membantu guru dalam mengembangkan kemampuan profesionalnya dalam memahami kehidupan kelas, mengembangkan keterampilan mengajarnya dan menggunakan kemampuannya melalui teknik-teknik tertentu.
- 2) Supervisi akademik dilakukan untuk memonitor kegiatan proses belajar mengajar di sekolah. Kegiatan memonitor ini bisa dilakukan melalui kunjungan Kepala Sekolah ke kelas-kelas di saat guru sedang mengajar, percakapan pribadi dengan guru, teman sejawatnya, maupun dengan sebagian peserta didik.
- 3) Supervisi akademik dilakukan untuk mendorong guru menerapkan kemampuannya dalam melaksanakan tugas mengajar, mendorong guru mengembangkan kemampuannya, serta mendorong guru agar memiliki perhatian terhadap tugas dan tanggung jawabnya.⁹

Kemudian Asmani menyebutkan ada empat tujuan supervisi yang menjadi target pelaksanaan supervisi. Sehingga tercipta budaya unggul di sekolah, budaya yang berbasis etos kerja tinggi, kompetisi sportif, kerja sama yang harmonis, dan pelayanan yang kompetitif terhadap *stake holders* lembaga pendidikan. Dengan budaya unggul itu pula, kepuasan publik dapat terwujud. Maka dari itu, supervisi pendidikan mempunyai tujuan dan manfaat yang penting. Di antaranya adalah sebagai berikut:

- 1) Membangkitkan dan mendorong semangat tenaga pendidik dan tenaga kependidikan untuk menjalankan tugas dengan baik.
- 2) Agar tenaga pendidik dan tenaga kependidikan berusaha melengkapi kekurangan-kekurangannya dalam penyelenggaraan pendidikan, termasuk bermacam-macam media instruksional yang diperlukan bagi kelancaran jalannya proses belajar dan mengajar yang baik.
- 3) Bersama-sama berusaha mengembangkan, mencari, dan menggunakan metode-metode baru demi kemajuan proses belajar dan mengajar.

⁹Setyo Hartanto dan Sodik Purwanto, *Supervisi dan Penilaian Kinerja Guru*, (Jakarta: Direktorat Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan, 2019), 8.

- 4) Membina kerjasama yang harmonis antara tenaga pendidik, peserta didik, dan tenaga kependidikan.¹⁰

Penjelasan di atas menunjukkan bahwa tujuan pelaksanaan supervisi akademik merupakan usaha membantu guru memecahkan permasalahan yang dihadapi dalam pembelajaran dan membimbing guru untuk meningkatkan kinerja mengajarnya. Dengan layanan bantuan serta bimbingan dari supervisor kepada guru diharapkan muncul perbaikan kinerja guru sehingga terjadi peningkatan pada proses pembelajaran.

Adapun fungsi dari supervisi akademik yaitu untuk memperbaiki situasi pembelajaran melalui pembinaan profesionalisme guru. Briggs dalam Masaong menyebutkan fungsi supervisi akademik sebagai upaya mengkoordinir, menstimulir dan mengarahkan kemampuan para guru. Supervisi akademik memiliki fungsi penilaian yaitu penilaian kinerja guru dengan jalan penelitian, yakni mengumpulkan informasi dan fakta-fakta mengenai kinerja guru dengan cara melakukan penelitian. Kegiatan evaluasi dan penelitian merupakan usaha perbaikan, sehingga berdasarkan data dan informasi yang mestinya sehingga dapat meningkatkan kualitas kinerja guru dalam pembelajaran.¹¹ Swearingen dalam Rugaiyyah dan Sismiati mengemukakan delapan fungsi utama supervisi pembelajaran, yaitu:

- 1) Mengkoordinir semua usaha sekolah.
- 2) Memperlengkapi kepemimpinan sekolah.
- 3) Memperluas pengalaman guru-guru atau staf.
- 4) Menstimulir usaha-usaha yang kreatif.
- 5) Memberikan fasilitas dan penilaian yang terus menerus.
- 6) Menganalisis situasi belajar mengajar.
- 7) Memberikan pengetahuan dan *skill* kepada setiap anggota staf.
- 8) Mengintegrasikan tujuan pendidikan dan membantu meningkatkan kemampuan staf dan kemampuan mengajar guru.¹²

¹⁰Jamal Ma'mur Asmani, *Tips Efektif Supervisi Pendidikan Sekolah*, (Yogyakarta: Diva Press, 2012), 30.

¹¹Kadim Masaong, *Supervisi Pembelajaran dan Pengembangan Kapasitas Guru*, (Bandung: Alfabeta, 2013), 8.

¹²Rugaiyyah dan Atiek Sismiati, *Profesi Kependidikan*, (Bogor: Ghalia Indonesia, 2011), 101.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas, maka dapat disimpulkan bahwa fungsi supervisi akademik adalah membantu sekolah dalam pemberian layanan pada guru untuk dapat bekerja dengan baik, dan sebagai salah satu upaya yang paling berpengaruh langsung dalam peningkatan kualitas pendidikan, selain itu supervisi akademik juga merupakan strategi supervisi kinerja guru dalam peningkatan mutu profesional guru yang langsung mempengaruhi kualitas pendidikan.

d. Ruang Lingkup Supervisi Akademik

Supervisi akademik merupakan aktivitas esensial, yang menjamin tercapainya tujuan pendidikan. Orientasi supervisi akademik dapat ditentukan sebagai bantuan dalam pengembangan situasi belajar mengajar agar memperoleh kondisi yang lebih baik. Adapun ruang lingkup supervisi pendidikan secara umum meliputi supervisi akademik yang berhubungan dengan aspek pelaksanaan proses pembelajaran, dan supervisi manajerial yang berhubungan dengan aspek pengelolaan dan administrasi sekolah yang mengacu pada 8 standar nasional pendidikan yang meliputi: standar isi; standar proses; standar kompetensi lulusan; standar pendidik dan tenaga kependidikan; standar sarana dan prasarana; standar pengelolaan; standar pembiayaan; dan standar penilaian pendidikan.¹³

Ruang lingkup supervisi pendidikan merupakan seluruh aspek kemampuan yang ada kaitannya dengan penyelenggaraan suatu sekolah. Ruang lingkup supervisi dalam tujuan bidang pendidikan mengharuskan supervisor mempelajari semua bidang pendidikan tanpa terkecuali. Sebab, melakukan supervisi tanpa memahami bidang yang disupervisi tidak efektif, karena tidak jelas, semua bidang pendidikan disupervisi karena satu dengan yang lain saling berkaitan, sehingga menjadi satu sistem yang terpadu yang tidak bisa dipisahkan. Ruang lingkup supervisi akademik tersebut meliputi:

- 1) Supervisi di bidang kurikulum.
- 2) Supervisi di bidang kepesertadidikaan.
- 3) Supervisi di bidang kepegawaian.
- 4) Supervisi di bidang sarana dan prasarana.

¹³Sohiron, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Pekanbaru: Kreasi Edukasi Publishing and Consulting Company, 2015), 174.

- 5) Supervisi di bidang keuangan.
- 6) Supervisi di bidang humas.
- 7) Supervisi di bidang ketatausahaan.¹⁴

Bidang kurikulum dalam proses belajar mengajar adalah kegiatan utama sekolah. Bidang kepeserta didikan menjadi penting karena tujuan pendidikan adalah melahirkan peserta didik yang kreatif, mandiri, dan kompetitif. Bidang kepegawaian menjadi dominan karena di tangan gurulah pembelajaran dipertaruhkan. Sarana dan prasarana diperlukan guna membuat suasana belajar mengajar menyenangkan. Keuangan menjadi ruh lembaga karena program harus didukung oleh sumber keuangan yang memadai. Humas dibutuhkan untuk sosialisasi program dan prestasi sekolah kepada masyarakat. Ketatausahaan menjadi mesin yang menggerakkan semua program. Tertib administrasi sangat membantu proses pembelajaran. Semua bidang harus disupervisi supaya berjalan dengan baik, maksimal, dan memuaskan semua pihak.

e. Pendekatan dalam Supervisi Akademik

Pendekatan supervisi sangat diperlukan dalam pelaksanaan supervisi akademik di sekolah. Pendekatan supervisi akademik sangat bergantung pada karakteristik guru. Sebab setiap guru memiliki karakteristik sendiri-sendiri, sehingga dalam pelaksanaan supervisi akademik juga memerlukan pendekatan yang berbeda-beda. Seorang guru yang mendapat layanan supervisi akan mengalami peningkatan dalam proses belajar. Ia akan belajar dari pengalaman mengajarnya dan supervisor berusaha membantu memperbaiki perilaku mengajarnya.¹⁵

Dengan demikian, teknik supervisi yang dipakai untuk membantu guru harus didasarkan kepada teori dan prinsip belajar. Pengetahuan tentang teori belajar ini dapat diperoleh dari disiplin ilmu psikologi belajar. Kepala Sekolah harus memiliki pemahaman yang cukup mengenai pendekatan-pendekatan supervisi. Menurut Shulhan, pendekatan

¹⁴Mukhtar dan Iskandar, *Orientasi Baru Supervisi Pendidikan*, (Jakarta: Gaung Persada Press, 2013), 46.

¹⁵Piet A. Sahertian, *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT Asdi Mahasatya, 2013), 46.

supervisi secara umum dapat dikelompokkan menjadi tiga, yaitu: pendekatan langsung (direktif), pendekatan tidak langsung (non-direktif) dan pendekatan kolaboratif.¹⁶

- 1) Pendekatan direktif adalah cara pendekatan terhadap masalah yang bersifat langsung. Supervisor memberikan arahan langsung. Sudah tentu pengaruh perilaku supervisor lebih dominan. Pendekatan direktif ini berdasarkan pemahaman terhadap psikologi behaviorisme. Prinsip behaviorisme ialah bahwa segala perbuatan berasal dari refleks, yaitu respon terhadap rangsangan/stimulus.
- 2) Pendekatan tidak langsung (non-direktif) adalah cara pendekatan terhadap permasalahan yang sifatnya tidak langsung. Perilaku supervisor tidak secara langsung menunjukkan permasalahan, tapi ia terlebih dulu mendengarkan secara aktif apa yang dikemukakan guru-guru. Ia memberi kesempatan sebanyak mungkin kepada guru untuk mengemukakan permasalahan yang mereka alami. Pendekatan non-direktif berdasarkan pemahaman terhadap psikologi humanistik. Psikologi Humanistik sangat menghargai orang yang akan dibantu.
- 3) Pendekatan kolaboratif adalah cara pendekatan yang memadukan cara pendekatan direktif dan non-direktif menjadi cara pendekatan baru. Pada pendekatan ini baik supervisor maupun guru bersama-sama sepakat untuk menetapkan struktur, proses dan kriteria dalam melaksanakan proses percakapan terhadap masalah yang dihadapi guru. Pendekatan ini berdasarkan pada psikologi kognitif karena beranggapan bahwa belajar adalah hasil paduan antara kegiatan individu dengan lingkungan pada gilirannya nanti berpengaruh dalam pembentukan aktivitas individu.¹⁷

Pendekatan kolaboratif sangat direkomendasikan karena menjunjung nilai-nilai persamaan kebutuhan untuk mengembangkan profesional pengawas dalam jabatan, maupun tanggung jawab guru sebagai partner kerja. Selain

¹⁶Muwahid Shulhan, *Supervisi Pendidikan - Teori dan Terapan dalam Mengembangkan Sumber Daya Guru*, (Surabaya: Acima Publishing, 2013), 61.

¹⁷Jasmani Asf dan Syaiful Mustofa, *Supervisi Pendidikan (Terobosan Baru dalam Peningkatan Kinerja Pengawas Sekolah dan Guru)*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2013), 68.

itu ada lagi pendekatan supervisi yang bisa dilaksanakan dalam pemberian supervisi kepada guru dan tenaga kependidikan yaitu:

1) Pendekatan Agama

Pendekatan agama adalah cara pendekatan dengan menggunakan prinsip-prinsip keagamaan (Islam), dimana seorang supervisor dalam melaksanakan tugas supervisinya memasukkan nilai-nilai agama, sehingga solusi atas masalah yang dihadapi atau yang akan dipecahkan didasarkan pula dengan konsep agama.

2) Pendekatan Non Formal

Pendekatan non formal merupakan pendekatan yang dilakukan oleh supervisor kepada para guru dengan menggunakan cara-cara yang tidak resmi atau dengan komunikasi/obrolan santai. Cara-cara yang formal terkadang membuat suasana menjadi kaku dan tegang, sehingga terkadang pesan yang ingin disampaikan tidak menghasilkan tujuan yang maksimal. Oleh karena itu dengan pendekatan non formal guru merasa lebih rileks sehingga apa yang diharapkan oleh supervisor kepada dirinya dapat terwujud.¹⁸

f. Teknik Supervisi Akademik

Supervisi atau pengawasan yang baik perlu menggunakan cara-cara yang baik. Cara dalam konteks supervisi dikenal dengan istilah metode. Metode dalam supervisi adalah suatu cara yang ditempuh oleh seorang supervisor pendidikan guna merumuskan tujuan yang hendak dicapai baik oleh sistem perorangan maupun kelembagaan pendidikan itu sendiri. Sedangkan teknik adalah langkah konkrit yang dilakukan oleh seorang supervisor. Teknik yang dilaksanakan dalam supervisi dapat ditempuh melalui berbagai cara, yakni pada prinsip supervisi berusaha merumuskan harapan-harapan menjadi sebuah kenyataan.¹⁹

Teknik supervisi merupakan cara-cara yang ditempuh oleh supervisor untuk mencapai tujuan tertentu baik yang berhubungan langsung dengan penyelesaian masalah

¹⁸Rodliyah, *Supervisi Pendidikan dan Pembelajaran*, (Jember: STAIN Jember Press, 2014), 26.

¹⁹Jasmani Asf dan Syaiful Mustofa, *Supervisi Pendidikan (Terobosan Baru dalam Peningkatan Kinerja Pengawas Sekolah dan Guru)*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2013), 70-71.

manajerial dengan sasaran Kepala Sekolah dalam mengembangkan kelembagaan serta masalah-masalah lainnya yang berhubungan dengan serta berorientasi pada peningkatan mutu pendidikan dan masalah akademik dengan sasaran para guru kelas dan atau mata pelajaran untuk memperbaiki proses pembelajaran baik di dalam kelas, di laboratorium, dan atau di alam bebas serta memperbaiki pencapaian hasil belajar peserta didik.²⁰

Teknik supervisi akademik adalah alat yang digunakan supervisor untuk mencapai tujuan supervisi itu sendiri yang pada akhirnya dapat melakukan perbaikan pengajaran yang sesuai dengan situasi dan kondisi. Dalam pelaksanaan supervisi akademik, sebagai supervisor harus mengetahui dan memahami, serta melaksanakan teknik-teknik dalam supervisi. Berbagai macam teknik dapat digunakan oleh supervisor dalam membantu guru meningkatkan situasi belajar mengajar, baik secara kelompok maupun secara perseorangan ataupun dengan cara langsung bertatap muka dan ceta tak langsung bertatap muka atau melalui media komunikasi.²¹ Teknik-teknik dalam supervisi secara garis besar terbagai menjadi dua, yaitu teknik perseorangan dan teknik kelompok.

1) Teknik perseorangan

Teknik perseorangan dalam supervisi pendidikan digunakan bila orang yang disupervisi dihadapi secara tersendiri (individual) biasanya dilakukan terhadap individu yang mengalami masalah khusus atau bersifat pribadi. Teknik perseorangan adalah supervisi yang dilakukan secara perseorangan. Beberapa kegiatan yang dapat dilakukan antara lain sebagai berikut:

- a) Mengadakan kunjungan kelas (*classroom visitation*).
- b) Mengadakan kunjungan observasi (*observasi visit*).
- c) Membimbing guru tentang cara-cara mempelajari peserta didik dan atau mengatasi problema yang dihadapi peserta didik.
- d) Membimbing guru-guru dalam hal-hal yang berhubungan dengan pelaksanaan kurikulum

²⁰Sohiron, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Pekanbaru: Kreasi Edukasi Publishing and Consulting Company, 2015), 180.

²¹Bambang Ismaya, *Pengelolaan Pendidikan*, (Bandung: PT. Refika Aditama, 2015), 192.

sekolahm diantaranya: Menyusun program program semester; Menyusun atau membuat program satuan pelajaran; Mengorganisasi kegiatan-kegiatan pengelolaan kelas; Melaksanakan teknik-teknik evaluasi pengajaran; Menggunakan media dan sumber dalam proses belajar-mengajar; Mengorganisasi kegiatan-kegiatan peserta didik dalam bidang ekstrakurikuler, study tour, dan sebagainya.²²

2) Teknik kelompok

Teknik kelompok dalam supervisi pendidikan adalah cara pelaksanaan supervisi terhadap sekelompok orang yang di supervisi. Orang-orang yang diduga mempunyai masalah yang sama dapat dihadapi secara bersama-sama dalam situasi supervisi oleh supervisor. Misalnya dalam rapat guru, lokakarya, dan sebagainya. Beberapa kegiatan yang dapat dilakukan supervisor dalam melaksanakan teknik ini adalah:

- a) Mengadakan pertemuan atau rapat (*meetings*).
- b) Mengadakan diskusi kelompok (*group discussions*).
- c) Mengadakan penataran-penataran (*inservice-training*).²³

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa teknik kelompok adalah teknik yang digunakan bersama-sama oleh supervisor dengan sejumlah guru dalam suatu kelompok. Beberapa orang yang diduga memiliki masalah dikelompokkan kemudian diberi pelayanan supervisi sesuai dengan permasalahan yang mereka hadapi. Sedangkan 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.

²²M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Jakarta: PT. Remaja Rosdakarya, 2017), 120.

²³M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Jakarta: PT. Remaja Rosdakarya, 2017), 122.

2. Kinerja Guru

a. Pengertian Kinerja Guru

Terdapat beberapa pengertian kinerja yang dapat memberikan pengertian yang komprehensif. Kata kinerja bisa digunakan untuk menyatakan prestasi kerja, efektivitas kerja, hasil kerja, pencapaian tujuan kerja dan produktivitas kerja. Kinerja berarti kemampuan, penampilan, prestasi dan kapasitas. Kinerja berasal dari kata “*to perform*” yang memiliki beberapa arti, yaitu:

- 1) Melakukan, menjalankan, melaksanakan
- 2) Memenuhi atau melaksanakan kewajiban suatu niat
- 3) Melaksanakan atau menyempurnakan tanggung jawab
- 4) Melakukan sesuatu yang diharapkan oleh seseorang.²⁴

Kinerja adalah istilah yang populer dalam manajemen, yang mana istilah kinerja didefinisikan dengan istilah hasil kerja, prestasi kerja dan *performance*. *Performance* atau kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.²⁵

Kinerja dapat diartikan sebagai tingkat keberhasilan seseorang atau sekelompok dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab dan wewenangnya berdasarkan standar kinerja yang telah ditetapkan selama periode tertentu dalam kerangka mencapai tujuan organisasi. Tingkat keberhasilan dalam bekerja harus sesuai dengan hukum, moral, dan etika. Standar kinerja merupakan patokan dalam mengadakan pertanggungjawaban terhadap segala hal yang telah dikerjakan. Patokan tersebut meliputi: Hasil, mengacu pada ukuran output utama organisasi; Efisiensi, mengacu pada penggunaan sumberdaya langka oleh organisasi; Kepuasan, mengacu pada keberhasilan organisasi dalam memenuhi kebutuhan karyawan atau anggotanya; Keadaptasian,

²⁴Siswoyo Haryono, *Manajemen Kinerja SDM Teori dan Aplikasi*, (Jakarta: Luxima Metro Media, 2018), 11.

²⁵Dedi Rianto Rahadi, *Manajemen Kinerja Sumber Daya Manusia*, (Malang: Tunggal Mandiri Pusblimbing, 2010), 1.

mengacu pada ukuran tanggapan organisasi terhadap perubahan.²⁶

Kinerja adalah segala sesuatu yang dicapai, prestasi yang diperlihatkan, kemampuan kerja. Kinerja guru dapat ditinjau dari pelaksanaan guru terhadap tugas-tugas atau kewajiban pengajaran di sekolahnya. Guru merupakan profesi yang bergerak di bidang pendidikan dan pengajaran, sehingga tujuan yang ingin dicapai adalah tujuan dari pendidikan dan pengajaran tersebut. Berdasarkan asumsi tersebut, kinerja guru dapat dilihat dari perbuatan atau kegiatan pembelajaran yang dilakukan oleh guru di kelas. Kinerja guru dalam kegiatan pembelajaran adalah kesanggupan atau kecakapan para guru menciptakan suasana komunikasi yang edukatif antara guru dan peserta didik mencakup suasana kognitif, afektif, dan psikomotorik sebagai upaya mempelajari sesuatu berdasarkan perencanaan sampai dengan tahap evaluasi dan tindak lanjut agar mencapai tujuan pengajaran.²⁷

Kinerja guru juga diartikan sebagai hasil kerja atau perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh guru sesuai dengan perannya dalam lembaga sekolah. Kinerja dalam lembaga sekolah merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang guru dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.²⁸ Selain itu kinerja guru juga didefinisikan sebagai kemampuan pokok yang diamati selama proses pembelajaran berlangsung. Adapun kinerja guru dalam kegiatan pembelajaran meliputi tiga unsur pokok yaitu: kinerja guru dalam mendesain pembelajaran, kinerja guru dalam melaksanakan pembelajaran, kinerja guru dalam menilai pembelajaran.²⁹

²⁶Barnawi dan Mohammad Arifin, *Kinerja Guru Professional*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2014), 13.

²⁷Masrum, *Kinerja Guru Profesional*, (Purbalingga: Eureka Media Aksara, 2021), 31.

²⁸Henni Indrayani dan Mahyarni, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Riau: Suska Press, 2013), 140.

²⁹Syafruddin Nurdin dan Basyiruddin Usman, *Guru Profesional dan Implementasi Kurikulum*, (Jakarta: Ciputat Press, 2003), 86.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja guru merupakan hasil kerja yang dapat dicapai guru dalam suatu organisasi (sekolah), sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab yang diberikan sekolah dalam upaya mencapai visi, misi, dan tujuan sekolah bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Kinerja guru nampak dari tanggung jawabnya dalam menjalankan amanah, profesi yang diembannya, serta moral yang dimilikinya. Singkatnya kinerja guru merupakan hasil kerja guru yang diwujudkan dalam bentuk pengetahuan, keterampilan, nilai dan sikap guru dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, yang ditunjukkan dalam penampilan, perbuatan, dan prestasi kerjanya.

b. Standar Kinerja Guru

Standar kinerja guru perlu dirumuskan untuk dijadikan acuan dalam mengadakan perbandingan terhadap apa yang dicapai dengan apa yang diharapkan, atau kualitas kinerja guru adalah wujud perilaku atau kegiatan yang dilaksanakan dan sesuai dengan harapan dan kebutuhan atau tujuan yang hendak dicapai secara efektif dan efisien. Untuk mencapai hal tersebut, seringkali kinerja guru dihadapkan pada berbagai hambatan atau kendala sehingga pada akhirnya dapat menimbulkan bentuk kinerja yang kurang efektif.

Dengan kata lain standar kinerja guru dapat dijadikan patokan dalam mengadakan pertanggungjawaban terhadap apa yang telah dilaksanakan. Patokan tersebut meliputi: Hasil, mengacu pada ukuran output utama organisasi sekolah; Efisiensi, mengacu pada penggunaan sumber daya langka oleh organisasi sekolah; Kepuasan, mengacu pada keberhasilan organisasi sekolah dalam memenuhi kebutuhan semua pihak yang terlibat dalam organisasi sekolah tersebut; Keadaptasian, mengacu kepada ukuran tanggapan organisasi sekolah terhadap perubahan yang terjadi.³⁰ Sehubungan dengan standar kinerja guru, Sahertian dalam Rusman menyimpulkan bahwa, standar kinerja guru itu berhubungan dengan kualitas guru dalam menjalankan tugasnya seperti: Bekerja dengan peserta didik secara individual; Persiapan dan perencanaan pembelajaran; Pendetayagunaan media

³⁰Abd. Madjid, *Pengembangan Kinerja Guru Melalui Kompetensi, Komitmen dan Motivasi Kerja*, (Yogyakarta: Samudra Biru, 2016), 14.

pembelajaran; Melibatkan peserta didik dalam berbagai pengalaman belajar; dan Kepemimpinan yang aktif dari guru.³¹

Adapun kinerja guru (*teacher performance*) yang berkaitan dengan kompetensi guru, artinya untuk memiliki kinerja yang baik guru harus didukung oleh kompetensi yang baik pula. Tanpa memiliki kompetensi yang baik seorang guru tidak akan mungkin dapat memiliki kinerja yang baik. Ada sepuluh kompetensi dasar yang harus dikuasai oleh seorang guru, meliputi: Menguasai bahan/materi pembelajaran; Mengelola program pembelajaran; Mengelola kelas; Menggunakan media dan sumber belajar; Menguasai landasan pen didikan; Mengelola interaksi pembelajaran; Menilai prestasi belajar peserta didik; Mengenal fungsi dan layanan bimbingan dan penyuluhan; Mengenal dan menyelenggarakan administrasi sekolah; Memahami dan menafsirkan hasil penelitian yang berguna sebagai keperluan pembelajaran.³²

Dapat disimpulkan bahwa seorang guru yang memiliki kompetensi yang baik, belum tentu memiliki kinerja yang baik, karena kinerja guru tidak semata diperoleh melalui kemampuan kompetensi, tetapi kinerja guru juga berkaitan dengan kemampuan memotivasi diri untuk menunaikan tugas dengan baik dan memotivasi diri untuk terus berkembang. Oleh karena itu, kinerja guru merupakan perwujudan dari kompetensi guru plus kemampuan diri dan motivasi untuk mengerjakan tugas dengan baik serta memacu diri secara terus menerus untuk berkembang. Esensi dari kinerja guru ini tidak lain merupakan kemampuan guru dalam menunjukkan kompetensi yang dimilikinya dalam dunia kerja yang digelutinya, dalam hal ini proses pembelajaran di sekolah khususnya dan dunia pendidikan pada umumnya.

c. Penilaian Kinerja Guru

Aspek penting yang perlu diperhatikan dalam penilaian kinerja guru adalah kondisi kinerja guru di sekolah. Untuk mengetahui kondisi kinerja guru perlu dilakukan penilaian terhadap kinerja guru. Penilaian kinerja meliputi

³¹Rusman, *Model-model Pembelajaran (Mengembangkan Profesionalisme Guru)*, (Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada, 2014), 51.

³²Abd. Madjid, *Pengembangan Kinerja Guru Melalui Kompetensi, Komitmen dan Motivasi Kerja*, (Yogyakarta: Samudra Biru, 2016), 15.

dimensi kinerja guru dan akuntabilitas. Penilaian kinerja guru berbeda dengan evaluasi kinerja guru. Penilaian kinerja berkenaan dengan seberapa jauh guru mengerjakan tugas dan tanggungjawabnya. Sedangkan evaluasi kinerja merupakan aktivitas untuk menentukan seberapa besar peran seorang guru dalam suatu pekerjaan di sekolah.³³

Penilaian kinerja guru adalah penilaian dari setiap butir kegiatan tugas utama guru dalam rangka pembinaan karir, kepangkatan, dan jabatannya. Penilaian dilakukan melalui pengamatan dan pemantauan. Pengamatan adalah suatu proses pengumpulan data kinerja guru yang dilakukan melalui pengamatan langsung terhadap cara kerja guru pada saat menyampaikan materi pembelajaran atau pembimbingan di kelas kepada peserta didik. Pengamatan terdiri dari sebelum pengamatan, selama pengamatan dan setelah pengamatan.³⁴

Penilaian tenaga pendidik biasanya difokuskan pada prestasi individu, dan peran sertanya dalam kegiatan sekolah. Penilaian ini tidak hanya penting bagi sekolah, tetapi juga penting bagi tenaga pendidik yang bersangkutan. Bagi para tenaga pendidik, penilaian berguna sebagai umpan balik terhadap berbagai hal, kemampuan, ketelitian, kekurangan dan potensi yang pada gilirannya bermanfaat untuk menentukan tujuan, jalur, rencana, dan pengembangan karir. Bagi sekolah, hasil penilaian prestasi tenaga pendidik sangat penting dalam mengambil keputusan berbagai hal, seperti identifikasi kebutuhan program sekolah, penerimaan, pemilihan, pengenalan, penempatan, promosi, sistem imbalan dan aspek lain dari keseluruhan proses pengembangan sumber daya manusia secara keseluruhan.³⁵

Penilaian kinerja guru dilakukan terhadap kompetensi guru sesuai dengan tugas pembelajaran, pembimbingan, atau tugas tambahan yang relevan dengan fungsi sekolah. Khusus untuk kegiatan pembelajaran atau pembimbingan, kompetensi yang dijadikan dasar untuk penilaian kinerja guru adalah kompetensi pedagogik, profesional, sosial dan

³³Siswoyo Haryono, *Manajemen Kinerja SDM Teori dan Aplikasi*, (Jakarta: Luxima Metro Media, 2018), 57.

³⁴Setyo Hartanto dan Sodik Purwanto, *Supervisi dan Penilaian Kinerja Guru*, (Jakarta: Dirjen Guru dan Tenaga Kependidikan, 2019), 44.

³⁵E. Mulyasa, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*, (Bandung, PT. Remaja Rosdakarya, 2012), 157.

kepribadian, sebagaimana ditetapkan dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 Tahun 2007. Keempat kompetensi ini telah dijabarkan menjadi kompetensi guru yang harus dapat ditunjukkan dan diamati dalam berbagai kegiatan, tindakan dan sikap guru dalam melaksanakan pembelajaran atau pembimbingan.³⁶

Untuk menilai kinerja guru, maka diperlukan sebuah instrumen pengukuran kerja. Hasil dari penilaian kerja guru ini diharapkan dapat bermanfaat untuk mencetuskan berbagai kebijakan yang berhubungan dengan peningkatan mutu serta kinerja guru, yang menjadi ujung tombak dalam pendidikan. Adapun penilaian kinerja guru dalam mengerjakan tugas profesionalnya secara efektif dan efisien meliputi: kualitas kerja, kecepatan, ketepatan, inisiatif, kemampuan, dan membangun komunikasi berkaitan dengan hal:

- 1) Penguasaan tentang seluk beluk bidang tugas dan bidang lain yang terkait tugas pembelajaran.
- 2) Penguasaan tentang keterampilan dalam melaksanakan tugas.
- 3) Penguasaan pengalaman yang luas dalam bidang tugas dan lainnya.
- 4) Bersungguh-sungguh dalam melaksanakan tugas.
- 5) Mempunyai kesegaran jasmani dan rohani yang baik.
- 6) Melaksanakan tugas secara berdaya guna.
- 7) Memberikan hasil pekerjaan yang melebihi dari yang dituntut oleh organisasi atau lembaga tempat bekerja.
- 8) Efisien dalam melaksanakan tugas.³⁷

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa kinerja guru dalam melakukan pengelolaan pembelajaran disebut juga dengan kompetensi atau kemampuan seorang guru dalam melakukan proses pembelajaran. Kemampuan atau ketrampilan guru dalam mengatur segala sesuatu yang berkaitan dengan proses mengajar di kelas mulai dari membuka pelajaran sampai pada melaksanakan penilaian dalam rangka mencapai tujuan pembelajaran.

³⁶Setyo Hartanto dan Sodik Purwanto, *Supervisi dan Penilaian Kinerja Guru*, (Jakarta: Dirjen Guru dan Tenaga Kependidikan, 2019), 45.

³⁷Hamzah B. Uno dan Nina Lamatenggo, *Tugas Guru dalam Pembelajaran Aspek yang Mempengaruhi*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2016), 53.

Berdasarkan uraian di atas dapat dilihat bahwa penilaian kinerja penting dilakukan oleh suatu sekolah untuk perbaikan kinerja guru itu sendiri maupun untuk sekolah dalam hal menyusun kembali rencana atau strategi baru untuk mencapai tujuan pendidikan. Penilaian yang dilakukan dapat menjadi masukan bagi guru dalam memperbaiki dan meningkatkan kinerjanya. Selain itu penilaian kinerja guru membantu guru dalam mengenal tugas-tugasnya secara lebih baik sehingga guru dapat menjalankan pembelajaran seefektif mungkin untuk kemajuan peserta didik dan kemajuan guru sendiri menuju guru yang profesional.

d. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru

Kinerja guru harus dikelola, terutama untuk mencapai produktivitas dan efektivitas dalam rangka merancang bangun kesuksesan, baik secara individu maupun organisasi. Secara implisit bahwa tinggi rendahnya kinerja guru tergantung kepada keyakinan mereka terhadap pekerjaan mereka sendiri. Menurut Rahadi menyebutkan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru ialah sebagai berikut:

- 1) Faktor kemampuan, secara umum kemampuan ini terbagi menjadi 2 yaitu kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (*knowledge* dan *skill*). Misalnya seorang guru seharusnya memiliki kedua kemampuan tersebut agar dapat menyelesaikan jenjang pendidikan formal minimal S1 dan memiliki kemampuan mengajar dalam bidang ampuannya.
- 2) Faktor motivasi, motivasi terbentuk dari sikap karyawan dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi bagi guru sangat penting untuk mencapai visi dan misi institusi pendidikan. Menjadi guru hendaknya merupakan motivasi yang terbentuk dari awal (*by plan*), bukan karena keterpaksaan atau kebetulan (*by accident*).³⁸

Hal tersebut juga disebutkan dalam Madjid yang menjelaskan bahwa Kinerja dipengaruhi oleh kemampuan dan motivasi. Selanjutnya dikatakan bahwa kemampuan dipengaruhi oleh pengetahuan dan keterampilan. Pengetahuan dipengaruhi oleh pendidikan, pengalaman, latihan dan minat. Keterampilan dipengaruhi oleh

³⁸Dedi Rianto Rahadi, *Manajemen Kinerja Sumber Daya Manusia*, (Malang: Tunggal Mandiri Publishing, 2016), 5.

pembawaan (bakat) dan kepribadian. Motivasi dipengaruhi oleh interaksi faktor-faktor dari: lingkungan fisik pekerjaan, lingkungan sosial pekerjaan yang terdiri dari kepemimpinan, organisasi formal atau lingkungan organisasi yang mencakup struktur organisasi, iklim kepemimpinan, efisiensi organisasi dan manajemen.³⁹

Untuk mewujudkan kinerja optimal bagi guru diperlukan budaya kerja yang mantap, sebuah tatanan yang disebut manajemen kinerja, yakni sebuah proses dirancang untuk meningkatkan kinerja, baik kerja secara kelompok maupun secara individu yang digerakkan oleh seorang pemimpin (Kepala Sekolah). Atau sebuah proses kinerja dilaksanakan secara sinergis antara individu, kelompok dengan pimpinan terhadap suatu pekerjaan dalam suatu organisasi. Manajemen kinerja pada prinsipnya manajemen berdasarkan sasaran (*management by objective*), kebalikan dari manajemen berdasarkan perintah.⁴⁰

Berdasarkan kajian di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja guru ditentukan oleh faktor internal dan eksternal. Secara internal kinerja guru ditentukan oleh;

- 1) Kemampuan dan keterampilan yang dimiliki oleh guru itu sendiri, yaitu terkait pengetahuan dan keterampilan mengajar yang diperoleh guru yang bersangkutan selama menempuh pendidikan atau yang dikenal dengan istilah *pre service education*.
- 2) Motivasi kerja, yaitu terkait dengan motivasi yang dimiliki oleh masing-masing guru saat memilih profesi sebagai guru. Motivasi itu tentu saja tidak bisa dilepaskan dari faktor lingkungan dimana guru itu bekerja, baik lingkungan fisik maupun lingkungan sosial sekolah dimana guru itu bekerja, misalnya struktur sekolah yang dikembangkan, budaya sekolah, kepemimpinan Kepala Sekolah dan bahkan iklim sekolah juga ikut menentukan kinerja seorang guru.

³⁹Abd. Madjid, *Pengembangan Kinerja Guru Melalui Kompetensi, Komitmen dan Motivasi Kerja*, (Yogyakarta: Samudra Biru, 2016), 13.

⁴⁰Achmad Sobirin, *Manajemen Kinerja (Konsep Dasar Kinerja dan Manajemen Kinerja)*, (Jakarta: Universitas Terbuka Press, 2014), 18.

3. Motivasi Berprestasi Guru

a. Hakikat Motivasi Berprestasi Guru

Motivasi berprestasi merupakan salah satu bagian yang penting dalam manajemen organisasi. Motivasi berprestasi harus dimiliki oleh setiap guru sebagai anggota organisasi, agar organisasi dapat mencapai tujuannya secara efektif dan efisien. Seberapa kuat motivasi berprestasi yang dimiliki guru, akan banyak menentukan kualitas perilaku yang ditampilkannya, baik dalam konteks belajar, bekerja maupun dalam kehidupan sehari-hari lainnya. Maka dari itu, motivasi berprestasi dapat didefinisikan sebagai keadaan dalam diri individu yang menyebabkan mereka berperilaku dengan cara untuk dapat menjamin tercapainya suatu tujuan. Dengan kata lain, motivasi berprestasi diartikan sebagai bentuk tingkah laku manusia yang sesuai dengan keinginan pencapaian goal yang memberikan penghargaan yang diinginkan.⁴¹

Candra Wijaya dan Muhammad Rifa'i, menjelaskan bahwa motivasi berprestasi mengacu pada kekuatan baik di dalam atau luar individu yang membangkitkan semangat dan ketekunan untuk mengejar tindakan tertentu. Motivasi berprestasi guru akan mempengaruhi produktivitas, dan merupakan bagian dari pekerjaan seorang Kepala Sekolah adalah untuk memberikan motivasi menuju pencapaian tujuan organisasi.⁴² Pendapat tersebut memberikan gambaran bahwa motivasi berprestasi merupakan kekuatan atau dorongan yang ada pada guru untuk dapat mencapai tujuan. Dorongan yang ada dalam guru biasanya dipengaruhi oleh keadaan organisasi dan dirinya sendiri. Dalam hal ini Kepala Sekolah harus dapat menciptakan dan menjaga motivasi yang ada pada guru agar dapat selalu bekerja dengan semangat yang tinggi serta berdedikasi guna pencapaian tujuan organisasi yang maksimal.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa motivasi berprestasi adalah sesuatu yang dapat menimbulkan semangat atau dorongan dalam bekerja individu atau kelompok terhadap pekerjaan guna mencapai tujuan.

⁴¹Fendy Suhariyadi, *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Pendekatan Teoritis dan Praktis*, (Surabaya: Airlangga University Press, 2013), 133.

⁴²Candra Wijaya dan Muhammad Rifa'i, *Dasar-dasar Manajemen Mengoptimalkan Organisasi Secara Efektif dan Efisien*, (Medan: Perdana Publishing, 2016), 126.

Motivasi berprestasi guru adalah adalah kondisi yang membuat guru mempunyai kemauan atau kebutuhan untuk mencapai tujuan tertentu melalui pelaksanaan suatu tugas. Motivasi berprestasi guru akan memberikan energi untuk bekerja atau mengarahkan aktivitas selama bekerja, dan menyebabkan seorang guru mengetahuinya adanya tujuan yang relevan antara tujuan organisasi dan tujuan pribadinya.⁴³

Motivasi berprestasi merupakan upaya mendorong gairah kerja, agar guru mau bekerja keras. Pada dasarnya sekolah bukan saja mengharapkan guru mampu, cakap, dan terampil, tetapi yang terpenting guru mau bekerja giat dan berkeinginan mencapai hasil kerja yang optimal. Kemampuan guru tidak ada artinya bagi sekolah, jika guru tidak mau bekerja keras dengan mempergunakan kemampuan yang dimilikinya. Motivasi berprestasi merupakan hal penting bagi sekolah karena sebagai penyebab, penyalur dan pendukung perilaku guru supaya mau bekerja dengan giat dan antusias mencapai hasil yang optimal. Motivasi berprestasi guru semakin penting karena semua tugas yang diberikan kepada guru harus dilakukan secara profesional dan terintegrasi sesuai tujuan yang diinginkan.⁴⁴ Motivasi berprestasi yang paling kuat adalah dari dalam diri guru itu sendiri. Sebab motivasi merupakan bentuk kekuatan diri dalam diri guru yang menggerakkan guru untuk bekerja.

b. Teori Motivasi Berprestasi McClelland

Keinginan untuk meraih prestasi mutlak dimiliki setiap orang, beragam cara yang ditempuh seseorang untuk menggapainya. Semakin tinggi prestasi yang diinginkan maka semakin keras pula usaha yang harus ia keluarkan. McClelland dalam hal ini mengembangkan suatu bentuk motivasi yaitu motivasi berprestasi. Motivasi berprestasi ini kebutuhan yang diperoleh sejak kecil dan terus dikembangkan pada saat seseorang menginjak kedewasaan.⁴⁵

Pentingnya motivasi berprestasi akan menumbuhkan sikap yang positif bagi manusia. Termotivasinya seseorang

⁴³Hamzah B. Uno, *Teori Motivasi dan Pengukurannya*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), 63.

⁴⁴Abd. Madjid, *Pengembangan Kinerja Guru Melalui Kompetensi, Komitmen dan Motivasi Kerja*, (Yogyakarta: Samudra Biru, 2016), 62.

⁴⁵David. C. McClelland, *The Achieving Society*, (New York, Irvington Publishers, Inc., 1976), 136

pada suatu prestasi, maka ia akan selalu menerima dengan senang respon atau nasihat dan saran tentang cara meningkatkan prestasinya.⁴⁶ Adapun McClelland menjelaskan karakteristik seseorang dengan kebutuhan prestasi yang kuat sebagai berikut:

- 1) Keinginan yang kuat untuk tanggung jawab pribadi.
- 2) Keinginan timbal balik yang cepat dan kongkret dengan mempertimbangkan hasil dari pekerjaan mereka.
- 3) Melakukan pekerjaan dengan baik; penghargaan moneter dan materi lainnya berhubungan dengan prestasi.
- 4) Kecenderungan untuk mengatur tujuan prestasi yang layak.
- 5) Manusia dengan kebutuhan prestasi yang kuat akan menghasilkan tingkat pencapaian tujuan yang tinggi.
- 6) Suka mengambil tanggung jawab untuk menyelesaikan masalah.
- 7) Menentukan target-target pencapaian masuk akal.
- 8) Mengambil resiko-resiko dengan penuh perhitungan.
- 9) Berkemauan keras untuk memperoleh umpan balik atas kinerjanya.⁴⁷

McClelland mengemukakan bahwa individu mempunyai cadangan energi potensial yang dapat dilepaskan atau dikembangkan tergantung pada dorongan motivasi individu, serta didukung oleh situasi dan kesempatan yang tersedia. Dengan demikian, motivasi untuk mengerahkan cadangan energi potensial tersebut menurut McClelland terpusat pada tiga bentuk kebutuhan, yaitu:

- 1) Kebutuhan akan prestasi (*need of achievement*) disingkat nAch
- 2) Kebutuhan akan kekuasaan (*need of power*) disingkat nPow
- 3) Kebutuhan akan afiliasi (*need of affiliation*) disingkat nAff.⁴⁸

Penjelasan mengenai ketiga bentuk kebutuhan akan prestasi tersebut sebagai berikut:

⁴⁶ Hamzah B. Uno, *Teori Motivasi dan Pengukurannya*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), 47.

⁴⁷ David. C. McClelland, *The Achieving Society*, (New York, Irvington Publishers, Inc., 1976), 39

⁴⁸ David. C. McClelland, *The Achieving Society*, (New York, Irvington Publishers, Inc., 1976), 41.

1) Kebutuhan akan prestasi (*need of achievement*)

Kebutuhan prestasi akan mendorong seseorang berprestasi dalam keadaan bila target yang akan dicapai nyata dan memiliki peluang untuk diperoleh serta cenderung menimbulkan kreatifitas pada seseorang. Kebutuhan prestasi dirumuskan dan menetapkan bahwa pencapaian perilaku yang terkait adalah hasil dari konflik antara harapan sukses dan takut gagal. Kecenderungan pendekatan dan penghindaran terdiri dari fungsi kebutuhan pencapaian, harapan dari keberhasilan dan kegagalan, dan nilai insentif dari keberhasilan dan kegagalan.⁴⁹

Menurut McClelland, setiap individu memiliki kebutuhan sendiri-sendiri sesuai dengan karakter serta pola pikir yang membentuknya. McClelland menjelaskan bahwa setiap individu memiliki dorongan kuat untuk berhasil. Dorongan ini mengarahkan individu untuk berjuang lebih keras untuk memperoleh pencapaian pribadi ketimbang memperoleh penghargaan. Berdasarkan ketiga bentuk kebutuhan diatas, bentuk dorongan ini dapat dikategorikan sebagai nAch yaitu kebutuhan akan pencapaian atau prestasi.⁵⁰ Kebutuhan akan prestasi mempunyai dua indikator, yaitu: (1) Kemampuan adalah kecakapan dalam menguasai beberapa keahlian yang sudah menjadi bawaan sejak lahir atau dari latihan yang digunakan untuk mengerjakan sesuatu yang berwujud tindakan. (2) Kreativitas adalah kemampuan seseorang dalam menciptakan sesuatu yang baru, baik melalui pikiran maupun karya yang berbentuk sesuatu yang baru.⁵¹

2) Kebutuhan akan kekuasaan (*need of power*)

Kebutuhan akan kekuasaan (nPow) merupakan keinginan untuk memiliki pengaruh, menjadi yang berpengaruh, dan mengendalikan individu lain. McClelland merinci bahwa seseorang yang memiliki

⁴⁹David. C. McClelland, *The Achieving Society*, (New York, Irvington Publishers, Inc., 1976), 43

⁵⁰David. C. McClelland, *The Achieving Society*, (New York, Irvington Publishers, Inc., 1976), 43

⁵¹David. C. McClelland, *The Achieving Society*, (New York, Irvington Publishers, Inc., 1976), 44

nPow tinggi, akan cenderung memiliki karakter bertanggung jawab, berjuang untuk mempengaruhi individu lain, senang ditempatkan dalam situasi kompetitif, dan berorientasi pada status sosial. Apabila dikaitkan dengan pendidikan, kebutuhan kekuasaan akan dapat membuat suasana belajar yang kompetitif. Kekuasaan adalah kemampuan individu atau kelompok untuk mempengaruhi tingkah laku orang atau kelompok lain sesuai dengan keinginan individu tersebut. Seseorang yang memiliki tingkat kebutuhan kekuasaan yang tinggi cenderung berperilaku lebih tegas.

McClelland mengemukakan bahwa kebutuhan akan kekuasaan mempunyai dua indikator penting, yaitu: (a) Aktualisasi diri adalah tersedianya kesempatan bagi seseorang untuk mengembangkan kemampuannya sehingga berubah menjadi kemampuan nyata dalam rangka untuk mendapatkan kekuasaan. (b) Kekuasaan merupakan kemampuan seseorang dalam memperoleh sesuatu dengan cara yang dikehendakinya.⁵²

3) Kebutuhan akan afiliasi (*need of affiliation*)

Kebutuhan ketiga yaitu nAff adalah kebutuhan untuk memperoleh hubungan sosial yang baik. Kebutuhan ini ditandai dengan kecenderungan seseorang yang memiliki motif yang tinggi untuk terjalinnya sebuah persahabatan, lebih menyukai situasi kooperatif, dan menginginkan hubungan-hubungan yang melibatkan tingkat pengertian mutual yang tinggi. Dalam konteks pendidikan, kebutuhan afiliasi ini akan terwujud dalam proses pembelajaran dimana adanya interaksi baik guru dengan peserta didik maupun peserta didik dengan peserta didik. Kebutuhan akan afiliasi ini akan meningkat ataupun menurun sesuai dengan situasi. Misalnya saja ketika ada pembelajaran kelompok, maka afiliasi akan meningkat. Individu merefleksikan keinginan untuk mempunyai hubungan yang erat, kooperatif dan penuh sikap persahabatan dengan pihak lain. Individu yang

⁵² David. C. McClelland, *The Achieving Society*, (New York, Irvington Publishers, Inc., 1976), 44

mempunyai kebutuhan afiliasi yang tinggi umumnya berhasil dalam pekerjaan.⁵³

McClelland menyatakan kebutuhan afiliasi mempunyai dua faktor, yaitu: (a) Gairah kerja adalah perwujudan dari moral dan semangat kerja yang tinggi. Motivasi tersebut muncul jika seseorang tersebut mempunyai niat dan keinginan dalam mengerjakan tugasnya. (b) Interaksi dengan orang lain adalah suatu komunikasi yang dilakukan dengan orang lain, pada dasarnya setiap individu tidak dapat hidup sendiri dan saling membutuhkan dengan individu lain.⁵⁴

Selanjutnya ada enam karakteristik dari seseorang guru yang memiliki motif yang tinggi yaitu: memiliki tanggung jawab yang tinggi, berani mengambil risiko, memiliki tujuan yang realistis, memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasi tujuan, memanfaatkan umpan balik yang kongkrit dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukan, dan mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan.⁵⁵

Menurut Mc Clelland pengertian motivasi berprestasi didefinisikan sebagai upaya mencapai sukses atau berhasil dalam kompetisi dengan suatu ukuran keunggulan yang dapat berupa prestasi orang lain maupun prestasi sendiri. Lindgren mengemukakan hal senada bahwa motivasi berprestasi sebagai suatu dorongan yang ada pada seseorang sehubungan dengan prestasi, yaitu menguasai, memanipulasi serta mengatur lingkungan sosial maupun fisik, mengatasi segala rintangan dan memelihara kualitas kerja yang tinggi, bersaing melalui usaha-usaha untuk melebihi hasil kerja yang lampau, serta mengungguli hasil kerja yang lain.⁵⁶

Menurut P. Siagian Sondang, motif berprestasi diartikan sebagai upaya untuk meningkatkan atau melakukan kecakapan pribadi setinggi mungkin dalam segala aktivitas dan suatu ukuran keunggulan tersebut digunakan sebagai

⁵³David. C. McClelland, *The Achieving Society*, (New York, Irvington Publishers, Inc., 1976), 45

⁵⁴ David. C. McClelland, *The Achieving Society*, (New York, Irvington Publishers, Inc., 1976), 35

⁵⁵ David. C. McClelland, *The Achieving Society*, (New York, Irvington Publishers, Inc., 1976), 36

⁵⁶ David. C. McClelland, *The Achieving Society*, (New York, Irvington Publishers, Inc., 1976), 37

pembandingan, meskipun dalam usaha melakukan aktivitas tersebut ada dua kemungkinan yakni gagal atau berhasil. Selanjutnya ia menjelaskan bahwa motivasi berprestasi merupakan motif yang mendorong individu untuk mencapai sukses dan bertujuan untuk berhasil dalam kompetisi dengan beberapa ukuran keunggulan (*standard of excellence*). Ukuran keunggulan digunakan untuk standar keunggulan prestasi dicapai sendiri sebelumnya dan layak seperti dalam suatu kompetisi.⁵⁷

Berdasarkan berbagai pendapat tersebut, peneliti menyimpulkan bahwa motivasi berprestasi adalah dorongan dari luar maupun dalam diri seseorang untuk bekerja dengan baik dan menghasilkan kinerja yang berkualitas dengan usaha-usaha profesional dan terukur dan bersaing dengan positif serta ingin selalu berprestasi dengan indikator bekerja karena ingin hasil yang baik dan berkualitas, bersaing dengan positif, dan selalu ingin berprestasi. Dengan kata lain motivasi berprestasi guru didefinisikan sebagai kesediaan guru untuk melakukan upaya yang tinggi untuk mencapai tujuan organisasi sekolah yang dikondisikan dengan kemampuan upaya-upaya itu dalam memenuhi beberapa kebutuhan guru.

c. Indikator dan Kebutuhan Guru Terhadap Motivasi Berprestasi

Guru yang memiliki motivasi berprestasi yang tinggi adalah orang yang bertanggung jawab terhadap tugasnya. Tidak adanya tanggung jawab menunjukkan lemahnya motivasi kerja. Guru yang bertanggung jawab adalah yang melaksanakan kewajiban dengan dedikasi, amanah, tuntas, dan tanpa pamrih, guru yang memiliki motivasi tinggi akan disiplin menjalankan tugas. Tidak adanya kedisiplinan menandakan lemahnya motivasi kerja. Seorang guru yang berdisiplin adalah yang mengutamakan tugas, menjaga ketepatan waktu, mengakui kesalahan, dan tidak perlu selalu diawasi, guru yang bermotivasi tinggi juga berorientasi kepada prestasi. Tidak adanya orientasi prestasi merupakan karakteristik orang yang lemah motivasi kerjanya. Guru yang berorientasi prestasi menyenangi tugas mengajar, ingin meningkatkan diri, berusaha meraih kemajuan, proaktif

⁵⁷P. Siagian Sondang, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2018), 174

menjalankan tugas, dan tidak mudah menyerah dengan kurangnya dukungan pimpinan.⁵⁸

Motivasi berprestasi merupakan keinginan yang terdapat pada diri seorang guru yang merangsangnya untuk melakukan tindakan-tindakan. Motivasi guru tersebut tampak dalam berbagai segi yang berbeda, tujuannya: meningkatkan moral dan kepuasan kerja, meningkatkan produktivitas kerja, mempertahankan kestabilan guru, menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik, meningkatkan loyalitas, kreativitas dan partisipasi, meningkatkan tingkat kesejahteraan; mempertinggi rasa tanggung jawab guru terhadap tugasnya, dan meningkatkan efisiensi penggunaan alat dan bahan ajar.⁵⁹

Motivasi berprestasi guru juga merupakan faktor yang sangat penting dalam mempengaruhi kinerja guru untuk mencapai tujuan pendidikan. Motivasi merupakan kekuatan pendorong bagi seseorang untuk melakukan suatu kegiatan yang diwujudkan dalam bentuk perbuatan nyata. Dengan demikian semakin tinggi motivasi guru maka semakin tinggi pula kinerjanya begitu pula sebaliknya, semakin rendah motivasi guru maka semakin rendah pula kinerjanya. Apabila para guru mempunyai motivasi berprestasi yang tinggi, mereka akan terdorong dan berusaha meningkatkan kemampuannya dalam merencanakan, melaksanakan dan mengevaluasi pembelajaran yang menjadi tanggung jawabnya sehingga memperoleh hasil kerja yang maksimal.⁶⁰

Guru memiliki peran yang sangat besar dalam pendidikan, di pundaknya dibebani suatu tanggung jawab atas mutu pendidikan. Maka dari itu guru harus mengembangkan dirinya dengan ilmu pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan dalam pembelajaran. Maka dari itu profesionalitas seorang guru harus diikuti oleh motivasi berprestasi guru dalam mengembangkan kurikulum di sekolah akan berguna, apabila guru mempunyai keinginan, tanggung jawab, minat, penghargaan dan meningkatkan dirinya dalam melaksanakan tugas kegiatan mengajar. Demikian halnya

⁵⁸Dedi Syahputra Napitupulu, *Etika Profesi Guru Pendidikan Agama Islam*, (Sukabumi: Haura, 2020), 47.

⁵⁹Kompri, *Motivasi Pembelajaran Perspektif Guru dan Siswa*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2015), 63.

⁶⁰Kompri, *Motivasi Pembelajaran Perspektif Guru dan Siswa*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2015), 65.

dengan kinerja guru ditentukan oleh tingkah sejauh mana profesionalisme guru, motivasi dan lingkungan kerjanya.

d. Model Penguatan Motivasi Guru

Guru yang termotivasi secara intrinsik akan sangat peduli kepada pekerjaannya. Guru akan melakukan dengan baik demi memperoleh kepuasan. Kepuasan kerja akan memotivasi dirinya untuk bekerja lebih baik lagi, karena ia sudah merasakan manfaatnya. Jadi, motivasi intrinsik dan ekstrinsik merupakan siklus motivasi yang saling mempengaruhi. Imbalan yang diperoleh melalui motivasi intrinsik datang dari kerja itu sendiri, bukan dari faktor-faktor eksternal seperti halnya kenaikan gaji atau pujian dari atasan.

Menurut Model Thomas dalam Yunus dan Sukartini, menyebutkan bahwa motivasi instrinsik akan tercapai apabila guru mengalami perasaan adanya pilihan, kompetensi, penuh arti, dan kemajuan dalam bekerja. Thomas menjelaskan lebih lanjut bahwa:

- 1) Pilihan, akan terjadi pada guru memperoleh peluang untuk mampu menyeleksi kegiatan-kegiatan tugas yang masuk akal bagi seorang guru dan melaksanakannya dengan cara yang memadai.
- 2) Kompetensi adalah pencapaian yang dirasakan oleh seorang guru saat melakukan kegiatan yang dipilih dengan cara yang amat trampil.
- 3) Penuh arti adalah peluang untuk mengejar sasaran tugas yang bernilai, sasaran yang terjadi dalam skema yang lebih besar.
- 4) Kemajuan adalah perasaan seorang guru membuat langkah maju yang berarti dalam mencapai sasaran tugas seorang guru.⁶¹

Sebagai pendekatan motivasi guru untuk bekerja, model terdiri dari ekstrapolasi penguatan belajar prinsip dengan perilaku orang di tempat kerja. Kompri menyebutkan tiga dari prinsip-prinsip ini merupakan kepentingan utama, yaitu sebagai berikut:

- 1) Orang-orang terus melakukan hal-hal yang memiliki hasil yang memuaskan. Hadiah memperkuat

⁶¹Yunus dan Titien Sukartini, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Majalengka: Universitas Majalengka Press, 2013), 177.

kemungkinan bahwa mereka akan mengulangi perilaku mereka.

- 2) Orang menghindari melakukan hal-hal yang mengakibatkan hukuman. Hukuman mengurangi kemungkinan bahwa perilaku tersebut akan terjadi lagi.
- 3) Orang-orang akhirnya berhenti melakukan hal-hal yang tidak menguntungkan atau menghasilkan hukuman.⁶²

Adapun Hasibuan menyebutkan bahwa model-model motivasi pada dasarnya dikelompokkan menjadi tiga, yaitu:

- 1) Model tradisional, mengemukakan bahwa untuk memotivasi guru agar gairah bekerjanya meningkat dilakukan dengan sistem insentif yaitu memberikan insentif materiil pada guru yang berprestasi baik. Semakin berprestasi maka semakin banyak balas jasa yang diterima.
- 2) Model hubungan manusia, mengemukakan bahwa untuk memotivasi guru supaya gairah bekerjanya meningkat, dilakukan dengan mengakui kebutuhan sosialnya dan membuat guru merasa berguna serta penting. Sebagai akibatnya guru mendapatkan beberapa kebebasan membuat keputusan dan kreativitas dalam melakukan pekerjaannya. Dengan memperhatikan kebutuhan materiil dan nonmateriil guru, maka motivasi bekerjanya akan meningkat pula.
- 3) Model sumber daya manusia, mengemukakan bahwa guru dimotivasi oleh banyak faktor, bukan hanya uang atau barang atau keinginan akan kepuasan saja, tetapi juga kebutuhan akan pencapaian dan pekerjaan yang berarti. Jadi menurut model sumber daya manusia ini untuk memotivasi guru dilakukan dengan memberikan tanggung jawab yang lebih luas untuk membuat keputusan dalam melaksanakan tugas-tugasnya.⁶³

e. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi Guru

Motivasi atau dorongan untuk bekerja ini sangat penting bagi tinggi rendahnya produktivitas seorang guru. Tanpa adanya motivasi dari para guru untuk bekerja sama

⁶²Kompri, *Motivasi Pembelajaran Perspektif Guru dan Siswa*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2015), 74.

⁶³Malayu S.P. Hasibuan, *Organisasi dan Motivasi Dasar Peningkatan Produktivitas*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2014), 100-101.

bagi kepentingan madrasah, maka tujuan yang telah ditetapkan akan sulit tercapai. Sebaliknya apabila terdapat motivasi yang besar dari para guru, maka hal tersebut merupakan suatu jaminan atas keberhasilan madrasah dalam mencapai tujuannya yaitu peningkatan kinerja guru dalam mewujudkan lulusan Madrasah yang berkualitas. Untuk memenuhi madrasah yang berkualitas memerlukan kekuatan energik yang berasal baik dari dalam (intrinsik) dan maupun dari luar (ekstrinsik) para guru madrasah, terkait dalam memulai kerja dalam melaksanakan tugas pokok, fungsi dan tanggungjawabnya sebagai guru, serta menentukan arahnya, intensitas dan ketekunannya. Dan bagi guru madrasah motivasi merupakan hal sangat penting karena prestasi kerja yang efektif memerlukan kemampuan dan motivasi tingkat tinggi.⁶⁴

Motivasi dapat didefinisikan sebagai kekuatan batin yang mendorong manusia untuk berperilaku dalam berbagai cara. Oleh karena itu, merupakan bagian yang sangat penting dari studi individualitas manusia. Karena kompleksitas ekstrimnya individu manusia dan perbedaan mereka, motivasi sangat sulit dipahami baik dalam diri sendiri maupun orang lain. Namun demikian, ada beberapa fitur motivasi yang dapat dianggap berlaku secara umum:

- 1) Kekuatan motivasi timbul sebagai akibat dari kebutuhan yang harus dipenuhi. Dengan demikian, keadaan ketegangan atau ketidak seimbangan terjadi yang merangsang tindakan untuk mendapatkan kepuasan.
- 2) Kepuasan suatu kebutuhan dapat merangsang keinginan untuk memenuhi kebutuhan lebih lanjut (misalnya: Semakin banyak yang mereka miliki, semakin banyak yang mereka inginkan).
- 3) Kegagalan untuk memenuhi kebutuhan dapat menyebabkan pengurangan atau pengalihan kekuatan motivasi menuju tujuan lain yang dilihat sebagai lebih mudah didapat.
- 4) Kekuatan motivasi memiliki tiga elemen dasar, yaitu arah, intensitas dan durasi maksudnya adalah diarahkan pada tujuan, kekuatannya dapat sangat bervariasi, tergantung pada kekuatan keinginan individu, dan itu

⁶⁴Khairiah, *Kinerja Guru dalam Perspektif Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Motivasi Kerja*, (Bengkulu: CV. Zizie Utama, 2020), 93-94.

dapat berlangsung untuk jangka waktu yang lama atau pendek atau berulang secara berkala.

- 5) Ada dua sumber utama kebutuhan manusia: (a) Diwarisi, yaitu semua manusia berbagi kebutuhan fisiologis primer yang harus dipenuhi untuk bertahan hidup. (b) Lingkungan, yaitu melalui pengaruh sosialisasi utama dalam hidup mereka orang memperoleh sikap, nilai, dan harapan, yang mengarah.⁶⁵

Seorang guru bersedia melakukan pekerjaan karena didorong oleh adanya motivasi. Motivasi itu timbul karena faktor-faktor, diantaranya: adanya perasaan untuk mencapai hasil dengan baik; kebutuhan dari dalam diri sendiri untuk melakukan pekerjaan dengan baik; melakukan pekerjaan dengan perasaan adalah penting; apa yang dilakukan berkaitan dengan suatu tujuan; apa yang dilakukan menarik; melakukan pekerjaan dengan berharap adanya promosi; mengerjakan dengan tujuan untuk membantu mencapai tujuan organisasi; mengharapkan kenaikan pendapatan gaji; mengerjakan sebagai kredit untuk keperluan penilaian prestasi yang akan datang; ingin memperoleh penghargaan dan pengakuan dari atasan; melakukan sesuatu dengan kemungkinan bertambahnya kebebasan dalam pekerjaan; berharap adanya pengakuan dari teman sejawat; mengerjakan dengan niat yang baik; jaminan adanya keamanan kerja yang prima; mengerjakan sesuatu karena dorongan dan iklim organisasi yang baik.⁶⁶

Motivasi berprestasi guru yang tinggi dalam bekerja di suatu lembaga pendidikan akan memberikan dampak positif baik bagi guru itu sendiri maupun lembaga pendidikan, begitu pula sebaliknya. Guru yang mempunyai motivasi berprestasi tinggi, yaitu: memiliki tingkat tanggung jawab pribadi yang tinggi, memiliki program kerja berdasarkan rencana dan tujuan yang realistis serta berjuang untuk merealisasikannya, memiliki kemampuan untuk mengambil keputusan dan berani mengambil resiko yang dihadapi, melakukan pekerjaan yang berarti dan menyelesaikannya

⁶⁵Amirul Mukminin, dkk, *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Pendidikan*, (Yogyakarta: UNY Press, 2019), 56-57.

⁶⁶Kompri, *Motivasi Pembelajaran Perspektif Guru dan Peserta didik*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2015), 74.

dengan hasil yang memuaskan, mempunyai keinginan menjadi orang terkemuka yang menguasai bidang tertentu. Sedangkan karakteristik guru yang mempunyai motivasi berprestasi rendah, diindikasikan dengan: kurang memiliki tanggungjawab pribadi dalam mengerjakan suatu pekerjaan atau kegiatan, memiliki program kerja tetapi tidak didasarkan pada rencana dan tujuan yang realistis, serta lemah melaksanakannya, bersikap apatis, tidak percaya diri, dan ragu-ragu dalam mengambil keputusan, serta tindakannya kurang terarah pada tujuan.

B. Perspektif Islam tentang Supervisi Akademik terhadap Kinerja Guru dan Motivasi Berprestasi Guru

1. Supervisi Akademik dalam Pendidikan Islam

Supervisi akademik adalah segala bantuan dari para pemimpin sekolah, yang tertuju kepada perkembangan kepemimpinan guru-guru dan personal sekolah lainnya di dalam mencapai tujuan-tujuan pendidikan. Pendapat lain menyatakan bahwa supervisi akademik ialah suatu aktifitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai sekolah lainnya dalam melakukan pekerjaan secara efektif.⁶⁷ Kegiatan supervisi mendorong guru menjadi lebih berdaya, dan situasi belajar mengajar menjadi lebih baik, pengajaran menjadi lebih efektif, guru menjadi lebih puas dalam melaksanakan pekerjaannya. Allah berfirman dalam Al-Qur'an sebagaimana berikut:

وَقُلْ أَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عِلْمِ الْعَالَمِينَ
وَالشَّهَادَةِ فَيُنبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ

Artinya : “Dan Katakanlah: Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) Yang Mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan”. (QS. At-Taubah: 105)⁶⁸

⁶⁷Sumarto, *Supervisi Pendidikan Islam*, (Bengkulu: Literasiologi, 2020), 32.

⁶⁸Lajnah Pentashihan Mushaf Al-Qur'an, *Al-Qur'an dan Terjemahannya*, (Jakarta: Badan Litbang dan Diklat Kementerian Agama RI, 2019), 279.

Berdasarkan ayat tersebut di atas, Allah SWT, memerintahkan kepada setiap orang yang beriman kepada-Nya, agar selalu melakukan perbuatan dan tindakan yang menjadi kerja nyata dalam membantu dan meningkatkan kualitas dan kemajuan terhadap nilai-nilai kemuliaan setiap manusia melalui proses pembelajaran dan pengawasan. Karena setiap amal perbuatan itu Allah, Rasul-Nya, serta orang-orang yang beriman akan melihat, dan Allah akan tunjukkan sebagai bukti kerja nyata yang dilakukan setiap manusia.⁶⁹ Jadi supervisi akademik merupakan langkah 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 terpenting dalam supervisi adalah pembinaan dan pengawasan.

Istilah supervisi dalam pendidikan Islam yang digunakan adalah *al-musyarafah*, yang secara kebahasaan masih seakar dengan kata *syaraf* yang selalu berkaitan dengan kedudukan terhormat). *Al-musyarafah* dalam hal ini dimaksudkan sebagai pengawasan yang berasal dari kalangan orang-orang yang memiliki kedudukan terhormat. Kedudukan terhormat dalam Islam, tidak selamanya berkonotasi pangkat dan jabatan atau atas dasar strata kehidupan sosial, tetapi lebih didasarkan kepada derajat keimanan dan keilmuan. Al-Qur'an menyatakan bahwa Allah meninggikan derajat orang-orang beriman dan berilmu pengetahuan diantara umat manusia lainnya. Jadi seorang supervisor (*musyrif*) menurut konsep ini, mestilah orang-orang yang memiliki nilai lebih yang siap menularkan dan menginternalisasikan nilai lebih tersebut kepada pihak yang disupervisi.⁷⁰

Supervisi pendidikan Islam merupakan kegiatan supervisi pada umumnya yang berkaitan dengan pendidikan Islam. Kegiatan supervisi pendidikan Islam lebih menekankan pada kegiatan pemberdayaan (*muqawwun*) agar seluruh komunitas dan civitas pendidikan pada suatu lembaga pendidikan menjadi lebih berdaya dalam melaksanakan tugasnya masing-masing. Pemberdayaan yang dilakukan bersifat partisipatif (*musyarakah*) dengan melibatkan seluruh komunitas dan civitas pendidikan

⁶⁹Sahlani, *Supervisor Pendidikan Islam dalam Perspektif Al-Qur'an*, (Jurnal Rausyan Fikr, Vol. 16, No. 1, 2020), 36.

⁷⁰Dja'far Siddik, *Konsep Dasar Ilmu Pendidikan Islam*, (Bandung: Citapustaka Media, 2016), 164-165.

melakukan perbaikan dan perubahan ke arah yang diperkirakan menjadi lebih baik. Supervisi dalam pendidikan Islam mengandung semangat ukhuwah, demokratis dan kebersamaan, karena sasaran supervisi bukan hanya para guru secara individual agar dapat dapat melaksanakan kinerjanya dengan baik dan benar, tetapi juga dengan semangat *ukhuwah bi al-musyarakah*, antara sesama gurupun didorong untuk saling bekerjasama dalam melakukan berbagai perbaikan dalam proses belajar mengajar.⁷¹ Dalam Islam, sikap bekerjasama saling tolong menolong sangat dianjurkan, sebagaimana firman Allah dalam Al-Qur'an:

وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَىٰ وَلَا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ عَاوَنُوا عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ شَدِيدُ الْعِقَابِ

Artinya : “Dan tolong-menolonglah kamu dalam (mengerjakan) kebajikan dan takwa, dan jangan tolong-menolong dalam berbuat dosa dan pelanggaran dan bertakwalah kamu kepada Allah, Sesungguhnya Allah Amat berat siksa-Nya”. (QS. Al-Maidah: 2)⁷²

Terkait dengan hal tersebut, maka supervisi akademik adalah proses teknis kolaboratif, yang terjadi antara supervisor dan guru dan dimaksudkan untuk mengembangkan dan memperbaiki proses pendidikan, dan menjadi kooperatif berarti hanya bisa berbuah melalui kerja sama antara supervisor dan guru. Proses supervisi tidak akan pernah bisa berjalan tanpa kerjasama dan interaksi antara kedua belah pihak. Dengan demikian supervisi akademik dalam perspektif pendidikan Islam adalah pembinaan, pengarahan, pelayanan, bantuan pada tenaga pendidik dan tenaga kependidikan di sekolah dengan berdasakan atas nilai-nilai Islam yang mengedepankan dalam pemberdayaan semua komponen pendidikan. Tujuan supervisi ialah pemberian dukungan berupa layanan serta bantuan dalam meningkatkan mutu pembelajaran baik guru, peserta didik, dan system pembelajaran. Fungsi utama supervisi akademik adalah evaluasi guna perbaikan hal-hal yang menjadi persoalan pembelajaran yang mempengaruhi proses belajar mengajar di kelas.

⁷¹Dja'far Siddik, *Konsep Dasar Ilmu Pendidikan Islam*, (Bandung: Citapustaka Media, 2016), 168.

⁷²Lajnah Pentashihan Mushaf Al-Qur'an, *Al-Qur'an dan Terjemahannya*, (Jakarta: Badan Litbang dan Diklat Kementerian Agama RI, 2019), 143.

2. Kinerja Guru dalam Pandangan Islam

Kinerja guru dalam perspektif apapun akan selalu memiliki pemaknaan yang beragam. Namun pada dasarnya memiliki titik temu yaitu penunaian tugas atau amanah yang didukung dengan keilmuan. Kinerja guru berhubungan dengan perspektif Islam, banyak ahli yang memiliki pandangan yang beragam, namun saling menyempurnakan. Standar kinerja guru itu berhubungan dengan kualitas guru dalam menjalankan tugasnya seperti bekerja dengan peserta didik secara individual, persiapan dan perencanaan pembelajaran, melibatkan peserta didik dalam berbagai pengalaman belajar dan kepemimpinan yang aktif dari guru.⁷³ Kinerja dapat diartikan sebagai kesungguhan dan kemauan dalam melaksanakan tugasnya agar mendapatkan keridhaan dari Allah SWT. Hal itu dikuatkannya dengan merujuk firman Allah SWT sebagai berikut:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَابْتَغُوا إِلَيْهِ الْوَسِيلَةَ وَجَاهِدُوا فِي سَبِيلِهِ لَعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ

Artinya : “Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan carilah jalan yang mendekatkan diri kepada-Nya, dan berjihadlah pada jalan-Nya, supaya kamu mendapat keberuntungan”. (QS. Al-Maidah: 35)⁷⁴

Islam memberikan rambu-rambu bagi umatnya, bahwa ketika melaksanakan suatu pekerjaan yang baik, maka tuntutan untuk bersungguh-sungguh menjadi sesuatu yang mutlak. Kesungguhan ini dinilai sebagai sebuah jihad. Orang yang bersungguh-sungguh dalam bekerja, bukan manusia saja yang akan melihat pekerjaan yang ia lakukan, bahkan Allah memberikan penghargaan sebagai orang yang mulia atas prestasi kerja yang dilakukan dengan kemuliaan pula. Hal ini dikuatkan oleh sebuah hadist sebagaimana berikut:

إِنَّمَا الْأَعْمَالُ بِالنِّيَّةِ وَلِكُلِّ امْرِئٍ مَا نَوَى فَمَنْ كَانَتْ هِجْرَتُهُ إِلَى اللَّهِ وَرَسُولِهِ فَهِجْرَتُهُ إِلَى اللَّهِ وَرَسُولِهِ وَمَنْ كَانَتْ هِجْرَتُهُ لِدُنْيَا يُصِيبُهَا أَوْ امْرَأَةٍ يَتَرَوُّهَا فَهِجْرَتُهُ إِلَى مَا هَاجَرَ إِلَيْهِ

Artinya : “Sesungguhnya setiap amalan tergantung pada niatnya. Setiap orang akan mendapatkan apa yang ia

⁷³Hafidullah, *Manajemen Meningkatkan Disiplin Guru dan Kinerja Guru*, (Yogyakarta: Pustaka Bintang Madani, 2020), 50.

⁷⁴Lajnah Pentashihan Mushaf Al-Qur'an, *Al-Qur'an dan Terjemahannya*, (Jakarta: Badan Litbang dan Diklat Kementerian Agama RI, 2019), 153.

niatkan. Siapa yang hijrahnya karena Allah dan Rasul-Nya, maka hijrahnya untuk Allah dan Rasul-Nya. Siapa yang hijrahnya karena mencari dunia atau karena wanita yang dinikahinya, maka hijrahnya kepada yang ia tuju.” (HR. Bukhari dan Muslim)⁷⁵

Pesan utama yang terkandung dalam hadits tersebut adalah kesungguhan, apapun aktivitas atau kegiatan yang dilakukan oleh seseorang berdasarkan niat yang ia lahirkan dari dalam hatinya. Niat yang benar dan sungguh-sungguh akan melahirkan aktivitas yang penuh kesungguhan pula. Hasil dari aktivitas akan sesuai dengan yang menjadi niat dalam hatinya. Artinya kinerja yang memiliki makna kesungguhan itu akan berkaitan erat dengan niat yang menjadi awal seseorang melakukan aktivitas. Secara terminologis, kinerja dalam pandangan Islam dimaknai pula sebagai proses kesungguhan dalam pekerjaan yang dilakukan oleh seseorang dalam rangka menyumbangkan jiwa dan tenaganya untuk kebaikan diri, keluarga, masyarakat dan instansi/perusahaan dengan dilandasi oleh nilai-nilai keislaman, baik menyangkut nilai syariat maupun akhlak.⁷⁶ Hal tersebut selaras dengan pandangan al-Qur’an sebagai berikut:

قُلْ يَوْمَ يَعْمَلُوا عَلَىٰ مَكَانَتِكُمْ إِنِّي عَامِلٌ ۗ ۖ فَسَوْفَ تَعْلَمُونَ مَن تَكُونُ لَهُ عُقُوبَةُ
الَّذِينَ إِتَّخَوْا أَوْلِيَاءَ بَدَلَ اللَّهِ ۗ لَا يَصْلِحُ لِلظَّالِمِينَ

Artinya : “Katakanlah: Hai kaumku, berbuatlah sepenuh kemampuanmu, sesungguhnya akupun berbuat (pula). Kelak kamu akan mengetahui, siapakah (di antara kita) yang akan memperoleh hasil yang baik di dunia ini. Sesungguhnya orang-orang yang zalim itu tidak akan mendapatkan keberuntungan”. (QS. Al-An’am : 135)⁷⁷

Ayat tersebut mengandung ancaman yang keras dan peringatan yang tajam dalam menjalankan suatu pekerjaan agar senantiasa selaras dengan aturan syariat, sekaligus bernilai

⁷⁵Abdullah Haidhir, *Terjemahan Hadis Arba'in*, (Jakarta: Islamhouse, 2007), 5.

⁷⁶Umar Fahmi, *Etos Kerja dalam Islam dan Relevansinya dengan SDM Unggul*, (Jurnal Edukasia, Vol. 2, No. 1, 2018), 9.

⁷⁷Lajnah Pentashihan Mushaf Al-Qur’an, *Al-Qur’an dan Terjemahannya*, (Jakarta: Badan Litbang dan Diklat Kementerian Agama RI, 2019), 198.

kebaikan, tanpa harus merugikan pihak lainnya. Islam menyuruh kepada seluruh umat muslim untuk semangat bekerja. Bekerja sesuai dengan kemampuan yang dimiliki, serta bekerja dengan sungguh-sungguh dan penuh tanggung jawab. Demikian halnya dengan profesi seseorang guru yang dinilai sangat mulia ini, harus selalu melalui sebuah perencanaan dan persiapan terlebih dahulu. Adapun kinerja guru dalam perspektif Islam pada dasarnya lebih terarah kepada perilaku seseorang pendidik dalam pekerjaannya menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sebagai pendidik dengan sebaik-baiknya yang berlandaskan nilai-nilai keislaman, sehingga dapat memberikan pengaruh yang besar terhadap peserta didik untuk mencapai tujuan yang diinginkan dimana salah satunya adalah terbentuknya pribadi anak didik yang berakhlakul karimah.

3. Motivasi Berprestasi Guru dalam Pandangan Islam

Salah satu faktor penentu dalam menunjang keberhasilan peningkatan mutu pendidikan adalah guru. Guru merupakan sumber daya manusia yang berada di front paling depan tempat saat terjadinya interaksi belajar mengajar. Hal itu mengandung makna bahwa upaya meningkatkan mutu pendidikan harus dimulai dari guru dan tenaga kependidikan lainnya. Dalam mengoptimalkan kinerja mengajar guru yakni dalam rangka melaksanakan tugas dan pekerjaannya, maka Kepala Sekolah yang berkualitas harus mampu mempengaruhi, menggerakkan, memotivasi, mengarahkan, mengajak, menasehati, membimbing, menyuruh, memerintahkan, melarang dan bahkan memberikan sanksi, serta membina dalam rangka mencapai kinerja sekolah secara efektif dan efisien. Melalui peningkatan kinerja mengajar guru dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya, diharapkan prestasi kerja guru dapat mencapai hasil yang optimal.⁷⁸

Namun, hal tersebut tidak akan terealisasi jika tanpa adanya motivasi dan etos kerja dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya dari masing-masing elemen-elemen pendidikan. Motivasi merupakan suatu proses yang membangkitkan, mengarahkan dan menjaga atau memelihara perilaku manusia agar terarah pada tujuan serta untuk lebih meningkatkan *performance* dan sikap positif. Motivasi adalah dorongan dasar yang menggerakkan seseorang bertingkah laku. Dengan demikian

⁷⁸Rahmat Hidayat dan Candra Wijaya, *Ayat-Ayat Al-Qur'an Tentang Manajemen Pendidikan Islam*, (Medan: Lembaga Peduli Pengembangan Pendidikan Indonesia, 2017), 157.

motivasi tentunya dimiliki oleh setiap individu tak terkecuali seorang guru. Motivasi kerja guru yaitu suatu kekuatan potensial (dorongan internal maupun dorongan eksternal) yang menggerakkan perilaku seorang guru untuk berbuat atau bekerja terhadap sesuatu ataupun tujuan tertentu. Motivasi kerja guru adalah kondisi yang membuat guru mempunyai kemauan untuk mencapai tujuan tertentu melalui pelaksanaan suatu tugas.⁷⁹

Secara implisit motivasi berprestasi guru tampak melalui tanggung jawab dalam melakukan kerja, prestasi yang dicapainya, pengembangan diri dan kemandirian dalam bertindak. Keempat hal tersebut dapat dijadikan indikator penting untuk menelusuri motivasi berprestasi guru. Paling tidak jika keempat indikator tersebut ada pada diri guru, maka guru tersebut terindikasi telah termotivasi berprestasi dalam melaksanakan tugas dan perannya sebagai pendidik. Allah telah berjanji kepada orang yang beriman dan melakukan pekerjaan yang baik bahwa bagi mereka mendapat kehidupan yang lebih baik dan ganjaran yang besar. Sebagaimana disebutkan dalam firman Allah dalam Al-Qur'an sebagai berikut:

مَنْ عَمِلَ صَالِحًا مِّنْ ذَكَرٍ أَوْ أُنْثَىٰ وَهُوَ مُؤْمِنٌ ۖ فَلَنُحْيِيَنَّاهُ حَيٰوةً طَيِّبَةً ۖ وَنَجْزِيَنَّهُمْ أَجْرَهُم بِأَحْسَنِ مَا كَانُوا يَعْمَلُونَ

Artinya : “Barangsiapa yang mengerjakan amal saleh, baik laki-laki maupun perempuan dalam keadaan beriman, maka sesungguhnya akan Kami berikan kepadanya kehidupan yang baik dan sesungguhnya akan Kami beri balasan kepada mereka dengan pahala yang lebih baik dari apa yang telah mereka kerjakan”. (QS. An-Nahl: 97)⁸⁰

Islam sangat menganjurkan umatnya untuk *fastabiqul khairat* atau sama halnya mendorong seorang guru untuk berlomba-lomba dalam hal kebaikan dalam hal ini utamanya meningkatkan motivasi berprestasi dalam kinerjanya. Sebab motivasi berprestasi cenderung menuntut seorang guru berusaha lebih keras untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Jadi,

⁷⁹Rahmat Hidayat dan Candra Wijaya, *Ayat-Ayat Al-Qur'an Tentang Manajemen Pendidikan Islam*, (Medan: Lembaga Peduli Pengembangan Pendidikan Indonesia, 2017), 157.

⁸⁰Lajnah Pentashihan Mushaf Al-Qur'an, *Al-Qur'an dan Terjemahannya*, (Jakarta: Badan Litbang dan Diklat Kementerian Agama RI, 2019), 387.

semakin kuat dorongan berprestasi, semakin besarlah kemungkinan untuk menuntut dirinya berusaha lebih keras lagi untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Seorang guru yang mempunyai motivasi berprestasi tinggi adalah orang yang mampu mengatasi kesulitan-kesulitan hingga mencapai standar tinggi atau yang disebut sebagai standar keunggulan.

C. Kerangka Berfikir

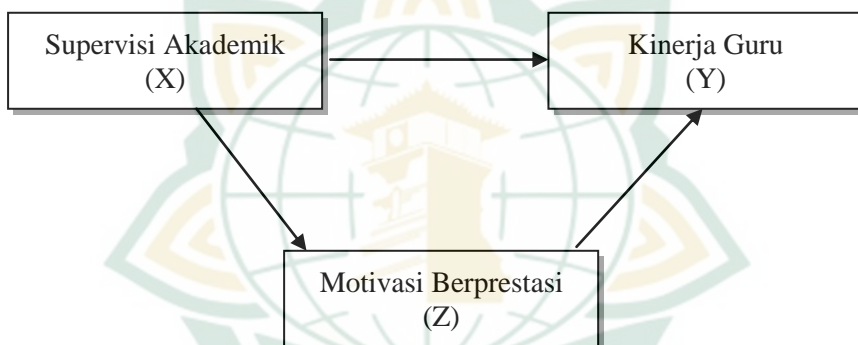
Kinerja guru merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seorang guru di lembaga pendidikan sesuai tugas dan tanggung jawabnya dalam mencapai tujuan pendidikan. Dengan kata lain, hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan. Kinerja guru juga dapat terlihat melalui sebuah penilaian. Namun, untuk mendapatkan hasil yang optimal penilaian yang dilakukan pun harus seobjektif mungkin, teliti, dan tepat. Aspek yang dinilai pun perlu diperhitungkan dan dikaji dengan baik sehingga hasil penilaian mampu menjadi motivasi bagi guru untuk terus meningkatkan kinerjanya. Motivasi berprestasi guru yang tinggi dalam bekerja di suatu sekolah juga akan memberikan dampak positif baik bagi individu maupun sekolah. Guru yang memiliki motivasi berprestasi tinggi cenderung memiliki tingkat tanggungjawab pribadi yang tinggi dalam mengerjakan suatu pekerjaan atau kegiatan, memiliki program kerja yang didasarkan pada rencana dan tujuan yang realistis, serta bersemangat dalam melaksanakan, bersikap optimis, aktif dan percaya diri, mantab dan tidak ragu-ragu dalam mengambil keputusan, dan tindakannya terarah sesuai dengan tujuan.

Keberhasilan kinerja guru maupun peningkatan motivasi berprestasi guru akan tampak hal ini tidak terlepas dari faktor-faktor yang mempengaruhinya tersebut salah satunya adalah adanya supevisi akademik yang dilakukan oleh Kepala Sekolah. Supervisi akademik adalah bantuan profesional kepada guru, melalui siklus perencanaan yang sistematis, pengamatan yang cermat, dan umpan balik yang obyektif dan segera. Tujuan utama supervisi akademik adalah untuk meningkatkan kemampuan profesional guru dan meningkatkan kualitas pembelajaran melalui pembelajaran yang baik. Dengan dilakukannya supervisi akademik oleh Kepala Sekolah akan sangat membantu guru karena supervisi akademik yang dilakukan lebih fokus membantu kecakapan guru dalam pengajaran dan proses pembelajaran di sekolah. Esensi supervisi akademik sama sekali bukan menilai unjuk kerja guru dalam mengelola proses

pembelajaran semata, melainkan membantu guru dalam mengembangkan kemampuan profesionalismenya.

Adapun kerangka pemikiran mengenai pengaruh supervisi akademik (variabel dependen) terhadap kinerja guru (variabel independen) dengan motivasi berprestasi sebagai (variabel mediating) yang memediasi hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen, dapat dilihat dalam gambar bagan berikut:

Gambar 2.1
Kerangka Berfikir Penelitian



Keterangan:

1. Supervisi akademik (X) adalah Independent variabel.
2. Kinerja guru (Y) adalah dependent variabel.
3. Motivasi guru (Z) adalah variabel mediasi.