

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Deskripsi Teori

1. Supervisi Kepala Sekolah

a. Pengertian Supervisi Kepala Sekolah

Istilah supervisi berasal dari dua kata yaitu “super” dan “vision”. Dalam *Webstr’s New Word Dictionary* istilah super berarti “*Higher in rank or position than, superior to (superintendent), greater or better than others*”. Sedangkan kata vision berarti “*The ability to perceive something not actually visible, as through mental acutness or keen foresight*”.¹ Ini artinya seorang supervisor adalah seorang profesional, ketika ia menjalankan tugasnya, ia bertindak atas dasar kaidah-kaidah ilmiah untuk meningkatkan mutu pendidikan. Untuk menjalankan supervisi diperlukan kelebihan yang dapat melihat dengan tajam terhadap permasalahan peningkatan mutu pendidikan, menggunakan kepekaan untuk memahaminya dan tidak hanya sekedar menggunakan penglihatan mata biasa, sebab yang diamatinya bukan masalah kongkrit yang tampak, melainkan memerlukan insight dan kepekaan mata batin.

Menurut Hadari Nawawi supervisi dalam proses pendidikan adalah pelayanan yang disediakan oleh pemimpin untuk membantu guru-guru agar semakin cakap sesuai dengan

¹ Mochamad Selamet, “Pengaruh Kompetensi Supervisi Manajerial dan Supervisi Akademik Pengawas Sekolah terhadap Kinerja Guru (Studi Deskriptif Kuantitatif pada SMP Negeri di Kota Banjar)”, *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Pascasarjana Administrasi Pendidikan* 02, no. 01 (2014), 75.

perkembangan ilmu pengetahuan pada umumnya dalam ilmu pendidikan pada khususnya sehingga ia mampu meningkatkan efektifitas proses pembelajaran di sekolah.

Kimball Wiles menyatakan bahwa supervisi merupakan bantuan dalam pengembangan situasi pembelajaran yang lebih baik atau dengan kata lain merupakan kegiatan pelajaran yang disediakan untuk membantu para guru menjalankan pekerjaan mereka lebih baik.

Sedangkan kepala sekolah sendiri adalah kata yang terdiri dari kata kepala yang dapat diartikan ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga. Sedang sekolah adalah sebuah lembaga dimana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran. Dengan demikian, secara sederhana kepala sekolah dapat didefinisikan sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses pembelajaran, atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.

Kepemimpinan kepala sekolah adalah kemampuan seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah untuk menggerakkan segala sumber yang ada pada suatu sekolah sehingga dapat didayagunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.²

Allah SWT. berfirman dalam Al-Qur'an (QS. Shad ayat 26):

² Dikutip dalam Yulia Rachmawati, "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru", *Jurnal Pendidikan Ekonomi IKIP Veteran Semarang* 01, no. 01, (2013), 21.

يَا دَاوُدُ إِنَّا جَعَلْنَاكَ خَلِيفَةً فِي الْأَرْضِ فَاحْكُم بَيْنَ النَّاسِ بِالْحَقِّ وَلَا تَتَّبِعِ
الْهَوَىٰ فَيُضِلَّكَ عَنْ سَبِيلِ اللَّهِ إِنَّ الَّذِينَ يَضِلُّونَ عَنْ سَبِيلِ اللَّهِ لَهُمْ
عَذَابٌ شَدِيدٌ بِمَا نَسُوا الْحِسَابَ

Artinya: “Hai Daud, sesungguhnya Kami menjadikan kamu khalifah (penguasa) di muka bumi, maka berilah keputusan (perkara) di antara manusia dengan adil dan janganlah kamu mengikuti hawa nafsu, karena ia akan menyesatkan kamu dari jalan Allah. Sesungguhnya orang-orang yang sesat dari jalan Allah akan mendapat azab yang berat, karena mereka melupakan hari perhitungan.”³

Dari penjelasan di atas, maka dapat dipahami bahwasannya posisi kepala sekolah akan menentukan arah suatu lembaga. Kepala sekolah merupakan pengaturan dari program yang ada disekolah. Karena nantinya diharapkan kepala sekolah dapat meningkatkan kompetensi profesional guru.

Kepala sekolah adalah orang yang memiliki kekuasaan serta pengaruh dalam menentukan kegiatan belajar mengajar di sekolah itu, kehidupan di sekolah diatur dengan sedemikian rupa melalui kepemimpinan seorang kepala sekolah. Kepemimpinan kepala sekolah akan berhasil apabila mereka memahami keberadaan sekolah sebagai organisasi yang kompleks dan

³ Al-qur'an, al-Shad ayat 26, *Al-qur'an Terjemah dan Tajwid* (Bandung: sy9ma Creative Media Crop, 2014), 454.

unik serta mampu melaksanakan peranan kepala sekolah sebagai seseorang yang diberikan tanggung jawab untuk memimpin sekolah.⁴

Menurut Fatah Syukur dalam bukunya yang berjudul manajemen pendidikan kepemimpinan dalam Islam diantaranya:

- 1) *Amar Makruf* atau berani memerintah kebenaran dan kebajikan
- 2) *Nahi Munkar* atau berani melawan kemungkaran dan kezaliman
- 3) *Uswatun Hasanah* atau secara konsekwen memberi suri tauladan
- 4) Mengayomi dan mengasihi pengikutnya.⁵

Di Negara Indonesia masalah kepemimpinan ditinjau dari sifat-sifat diharapkan pemimpin mempunyai sifat-sifat dari kepemimpinan Pancasila. Inti dari kepemimpinan Pancasila sendiri adalah seperti apa yang dikutip oleh Wijaya bahwa ada tiga hal yang menjadi kepemimpinan Pancasila, antara lain:

- 1) *Ing Ngarso Sung Tulodo* yang artinya bahwa yang di atas hendaknya jadi panutan (contoh) bagi yang di bawah
- 2) *Ing Madyo Mbangun Karso* yang artinya pemimpin ikut kegiatan menggugah semangat anak buah
- 3) *Tut Wuri Handayani* dalam arti pemimpin berupaya mendorong dari belakang.⁶

⁴ Kompri, *Manajemen Sekolah Orientasi Kemandirian Kepala Sekolah* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2015) 1.

⁵ Fatah Syukur, *Manajemen Pendidikan Berbasis pada Madrasah* (Semarang: Pustaka Rizki Putra, 2011), 25.

⁶ Dadi Permadi, *Kepemimpinan Mandiri (Profesional) Kepala Sekolah (Kiat Memimpin yang Mengembangkan Partisipasi)* (Bandung: Sarana Panca Karya Nusa, 2009), 18.

Menurut God Carter dalam *Dictionery of Education*, memberikan pengertian bahwa supervisi adalah usaha dari penugasan-penugasan sekolah dalam memimpin guru dan petugas-petugas lainnya dalam memperbaiki pembelajaran termasuk menstimulasi, menyeleksi pertumbuhan jabatan dan perkembangan guru-guru serta merevisi tujuan-tujuan pendidikan, bahkan metode serta evaluasi pembelajaran.⁷

Sedangkan menurut Ngalim Purwanto dalam bukunya *Administrasi dan Supervisi Pendidikan* menyatakan bahwa, supervisi merupakan suatu aktivitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai sekolah lainnya dalam melakukan pekerjaan mereka secara efektif.⁸

Supervisi merupakan salah satu upaya peningkatan kualitas guru yang merupakan komponen sumber daya manusia yang harus dibina dan dikembangkan secara komprehensif dan kontinu. Supervisi adalah usaha memberi layanan kepada guru-guru baik secara individual maupun secara kelompok dalam usaha memperbaiki pengajaran.

Kata kunci supervisi adalah layanan dan bantuan. Pengertian di atas menunjukkan bahwa tujuan supervisi adalah kegiatan membantu, membimbing, dan menilai kemampuan guru sebagai pendidikan dan pengajaran dalam bidang masing-masing guna melakukan perbaikan-

⁷ Kompri, *Standar Kompetensi Kepala Sekolah: Pendekatan Teori untuk Praktik Profesional* (Jakarta: Kencana, 2017), 206.

⁸ Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2014), 76.

perbaikan yang diperlukan dengan cara kooperatif dan mencari permasalahan-permasalahan yang dialami guru dalam proses pembelajaran mencari jalan keluar untuk mengatasi permasalahan-permasalahan tersebut sehingga akhirnya proses pembelajaran dapat berjalan kondusif.⁹

Menurut Better, supervisi kepala sekolah adalah *“A supervisor is any person who is given authority and responsibility for planning and controlling the work of the grup by close contact”*. Pendapat tersebut memiliki arti bahwa seorang supervisor adalah seseorang yang mempunyai wewenang dan tanggung jawab dalam merencanakan dan mengendalikan pekerjaan sekelompok orang secara langsung.

Menurut Neagley dan Evans, supervisi kepala sekolah adalah *“The supervisory role of the principals in the small district is very important. As the educational leader of the school, the individual building principal is directly responsible to the chief administrator in administration and supervision. At least half of the principal’s time should be planned for teacher conferences, classroom visitations, action research, curriculum development and other supervisory activites”*. Pendapat diatas mengemukakan bahwa peran pengawasan sangat penting, terutama dalam penggunaan waktu seorang supervisor dalam mengadakan kunjungan

⁹ Kompri, *Manajemen Sekolah Orientasi Kemandirian Kepala Sekolah*, 246.

kelas, penelitian tindakan kelas, pengembangan kurikulum dan aktivitas supervisi lainnya.¹⁰

b. Jenis-jenis Supervisi Kepala Sekolah

Berdasarkan banyaknya jenis pekerjaan yang dilakukan oleh guru-guru maupun para karyawan, maka kegiatan supervisi pun terbagi ke dalam beberapa bentuk. Diantara macam-macam supervisi dalam dunia pendidikan dapat dibedakan menjadi menjadi tiga jenis, yaitu: supervisi akademik, supervisi klinis dan supervisi administratif.

1) Supervisi Akademik

Hakikat dari pengawasan akademik adalah pengendalian atau *control*. Bahwa, yang hendak dikendalikan pada pengawasan akademik adalah hasil pembelajaran bukan perilaku gurunya. Oleh karena itu, misi utama dari kegiatan supervisi akademik adalah mengoptimalkan pencapaian sasaran akademik yang berupa penguasaan mata pelajaran yang diajarkan.

2) Supervisi Klinis

Menurut Acheon dan Gall mengungkapkan bahwa supervisi klinis adalah proses membantu guru memperkecil ketidak sesuaian (kesenjangan) antara tingkah laku mengajar yang nyata dengan tingkah laku mengajar yang ideal. Suprvisi klinis merepakan suatu proses bimbingan yang bertujuan untuk meningkatkan profesionalisme dengan menekankan

¹⁰ Dikutip dalam Muhammad Ali Rifaldi, “Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru terhadap Kepuasan Kerja Guru Di SMK ADB Invest Se-Kota Surabaya”, 126.

penampilan mengajar guru, mengoptimalkan kinerja guru dalam mengajar, mendesai pembelajaran secara sistematis dan terarah mulai dan penyampaian sampai evaluasi, melalui prosedur yang sistematis guna mendapatkan tingkah laku mengajar yang diharapkan. Singkatnya supervisi klinis adalah yang terpusat pada guru.

3) Supervisi Administratif

Supervisor selain harus memiliki wawasan dan kemampuan profesional dalam bidang teknis edukatif (teknis pendidikan) dia juga dituntut untuk memiliki hal yang sama dalam bidang teknis administratif. Karena bidang administratif juga merupakan lingkup tugas kepengawasan yang harus dilakukan.¹¹

c. Teknik Supervisi Kepala Sekolah

Menurut Gwynn, teknik supervisi digolongkan menjadi dua kelompok, yaitu teknik perorangan dan teknik kelompok. Teknik supervisi perorangan atau individual meliputi:

- 1) Kunjungan kelas
- 2) Percakapan pribadi
- 3) Kunjungan antar kelas, dan
- 4) Penilaian sendiri
- 5) Wawancara kelompok¹²

Sedang teknik supervisi kelompok meliputi:

- 1) Kepanitiaan
- 2) Kursus
- 3) Laboratorium kelompok

¹¹ Dikutip dalam Kompri, *Standar Kompetensi Kepala Sekolah: Pendekatan Teori untuk Praktik Profesional*, 220-222.

¹² Suharsimi Arikunto, *Dasar-dasar Supervisi* (Jakarta: Rineka Cipta, 2004), 56.

- 4) Bacaan terpimpin
- 5) Demonstrasi pembelajaran
- 6) Perjalanan staff
- 7) Diskusi panel
- 8) Perpustakaan professional
- 9) Organisasi professional
- 10) Bulletin supervisi
- 11) Sertifikasi guru
- 12) Tugas belajar, dan
- 13) Pertemuan guru.¹³

Selain itu, sebagaimana yang diungkapkan Ngalm Purwanto bahwa, teknik yang digunakan dalam melaksanakan supervisi oleh kepala sekolah terhadap guru-guru dan pegawai sekolah dapat dilakukan dengan teknik perorangan dan teknik kelompok. Kegiatan yang termasuk perorangan adalah melakukan kunjungan kelas, kunjungan observasi, membimbing guru tentang mempelajari pribadi siswa atau mengatasi problema yang dihadapi siswa, membimbing guru-guru dalam hal-hal yang berhubungan dengan pelaksanaan kurikulum sekolah.¹⁴

- 1) Mengadakan kunjungan kelas

Yang di maksud kunjungan kelas adalah kunjungan sewaktu-waktu yang dilakukan oleh supervisor (kepala sekolah, penilik, atau pengawas) untuk melihat atau mengamati seorang guru yang sedang mengajar. Tujuannya untuk mengobservasi bagaimana

¹³ Frans Sudirjo dan Deriana Rekno Wulan, “Pengaruh Supervisi dan Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Motivasi Untuk Peningkatan Kinerja Guru (Studi Empiris Di SMP Negeri 33 Kota Semarang)” (Universitas 17 Agustus 1945 (UNTAG) Semarang, t.th), 20.

¹⁴ Dikutip dalam Kompri, *Standar Kompetensi Kepala Sekolah: Pendekatan Teori untuk Praktik Profesional*, 223.

guru mengajar, apakah sudah memenuhi syarat atau metodik yang sesuai. Dengan kata lain, untuk apa kekurangan atau kelemahan yang sekiranya masih perlu diperbaiki

2) Mengadakan kunjungan observasi

Sama halnya dengan kunjungan kelas, kunjungan observasi juga diikuti dengan mengadakan diskusi diantara guru-guru pengamat dengan demonstran setelah mengajar selesai dilakukan

3) Membimbing guru-guru tentang cara-cara mempelajari pribadi siswa atau mengatasi problema yang dialami siswa

Banyak asalah yang dialami guru dalam mengatasi kesulitan belajar siswa. Misalnya siswa yang lamban dalam belajar, tidak dapat memusatkan perhatian, siswa yang “nakal”, siswa yang mengalami perasaan rendah diri dan kurang dapat bergail degan teman-temannya. Mungkin di beberapa sekolah terdapat bimbingan dan konseling, namun, permasalahan di dalam kelas akan lebih baik bila diselesaikan oleh guru kelas itu sendiri. Disamping itu, kita menyadari bahwa guru kelas atau wali kelas adlah pembimbing utama. Oleh karena itu, peranan upervisor terutama kepala sekolah dalam hal ini sangat diperlukan

4) Membimbing guru-guru dalam hal-hal yang berhubungan dengan pelaksanaan kurikulum sekolah, antara lain:

- a) Menyusun program catur wulan atau program semester
- b) Menyusun atau membuat program satuan pelajaran

- c) Mengorganisasi kegiatan-kegiatan pengelolaan kelas
- d) Melaksanakan teknik-teknik evaluasi pengajaran
- e) Menggunakan media dan sumber dalam proses belajar-mengajar
- f) Mengorganisasi kegiatan-kegiatan siswa dalam bidang ekstrakurikuler, *study tour*, dsb.¹⁵

Adapun yang termasuk kelompok adalah mengadakan pertemuan atau rapat dengan guru-guru untuk membicarakan berbagai hal yang berhubungan dengan proses dan hasil pembelajaran, mengadakan dan membimbing diskusi kelompok diantara guru-guru bidang studi, memberika kesempatan kepada guru-guru untuk mengikuti penataran yang sesuai dengan bidang tugasnya dan membimbing guru-guru dalam mempraktikkan hasil-hasil penataran yang telah diikuti.¹⁶

d. Prinsip-prinsip Supervisi

Besarnya tanggung jawab kepala sekolah sebagai supervisor, maka untuk menjalankan tindakan-tindakan supervisi dengan baik hendaknya kepala sekolah memahami prinsip-prinsip pelaksanaan supervisi. Purwanto mengungkapkan bahwa prinsip supervisi adalah:

- 1) Supervisi hendaknya bersifat konstruktif dan kreatif, yaitu pada yang dibimbing dan

¹⁵ Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, 120-122.

¹⁶ Kompri, *Standar Kompetensi Kepala Sekolah: Pendekatan Teori untuk Praktik Profesional*, 223.

diawasi harus dapat menimbulkan dorongan untuk bekerja

- 2) Supervisi harus didasarkan atas keadaan dan kenyataan yang sebenar benarnya (realistis, mudah dilaksanakan)
- 3) Supervisi harus sederhana dan informal dalam pelaksanaannya.
- 4) Supervisi harus dapat memberikan perasaan aman pada guru-guru dan pegawai-pegawai sekolah yang disupervisi
- 5) Supervisi harus didasarkan atas hubungan profesional, bukan atas dasar hubungan pribadi
- 6) Supervisi harus selalu memperhitungkan kesanggupan, sikap, dan mungkin prasangka guru-guru dan pegawai sekolah
- 7) Supervisi tidak bersifat mendesak (otoriter) karena dapat menimbulkan perasaan gelisah atau bahkan antipati dari guru-guru
- 8) Supervisi tidak boleh didasarkan atas kekuasaan pangkat, kedudukan, atau kekuasaan pribadi
- 9) Supervisi tidak boleh bersifat mencari-cari kesalahan dan kekurangan
- 10) Supervisi adalah sebuah kegiatan yang hasilnya memerlukan proses yang terkadang tidak sederhana. Oleh karena itu tidak dapat terlalu cepat mengharapkan hasil, dan tidak boleh lekas merasa kecewa
- 11) Supervisi hendaknya juga bersifat preventif, korektif, dan kooperatif.¹⁷

¹⁷ Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, 117

e. Faktor-faktor Supervisi Kepala Sekolah

Keberhasilan suatu organisasi atau lembaga dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik faktor yang berasal dari dalam maupun yang datang dari lingkungan. Dari berbagai faktor tersebut, motivasi merupakan suatu faktor yang cukup dominan dan dapat menggerakkan faktor-faktor lain ke arah efektifitas kerja. Adapun faktor supervisi bukan hanya pada seorang guru saja atau kelompok orang, akan tetapi kepada semua guru, dan pegawai sekolah sama-sama mempunyai tujuan pengembangan situasi yang memungkinkan terciptanya kegiatan pembelajaran yang lebih baik.

Jika hal tersebut diperhatikan dan dilaksanakan oleh kepala sekolah agar dapat diharapkan setiap sekolah akan berangsur-angsur maju dan berkembang sebagai alat yang benar-benar memenuhi syarat untuk tujuan pendidikan, akan tetapi kesanggupan dan kemampuan kepala sekolah dipengaruhi oleh berbagai faktor. Adapun faktor yang mempengaruhi berhasil tidaknya supervisi atau cepat lambatnya hasil supervisi itu, antara lain:

- 1) Lingkungan masyarakat tempat sekolah berada
- 2) Besar kecilnya sekolah yang menjadi tanggung jawab kepala sekolah
- 3) Tingkatan dan jenis sekolah
- 4) Keadaan guru-guru dan pegawai yang tersedia
- 5) Kecakapan dan keahlian kepala sekolah itu sendiri.¹⁸

¹⁸ Kompri, *Standar Kompetensi Kepala Sekolah: Pendekatan Teori untuk Praktik Profesional*, 232-233.

2. Motivasi Kerja

a. Pengertian Motivasi Kerja

Asal muasal etimologi tentang ‘motivasi’ berakar dari bahasa latin *movere*, yang berarti ‘menggerakkan’.¹⁹ Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) motivasi adalah dorongan yang timbul pada diri seseorang secara sadar atau tidak sadar untuk melakukan suatu tindakan dengan tujuan tertentu, atau usaha-usaha yang dapat menyebabkan seseorang atau kelompok orang tertentu tergerak melakukan sesuatu karena ingin mencapai tujuan yang dikehendaknya atau mendapat kepuasan dengan perbuatannya.²⁰

Gibson mengatakan, motivasi merupakan kekuatan yang mendorong seseorang pegawai yang menimbulkan dan mengarahkan perilaku. Hani Handoko yang mengartikan motivasi sebagai keadaan dalam diri pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan kegiatan tertentu guna mencapai tujuan.

Sementara Luthans mengatakan bahwa: *“Motivation is process that starts with a pshycological deficiency or need a drive that is aimed at a goal or incentive”*, (motivasi adalah sebagai sebuah proses yang dimulai dari adanya kekurangan baik secara fisiologis maupun psikologis yang memunculkan prilaku atau

¹⁹ Muhammad Iqbal Baihaqi, “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru di MA Ma’arif Selorejo Blitar”, *Jurnal Kontruktivisme* 7, no. 2 (2015), 99.

²⁰ Kompri, *Motivasi Pembelajaran Perspektif Guru dan Siwa* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2015), 1.

dorongan yang diarahkan untuk mencapai sebuah tujuan spesifik atau insentif).²¹

Meskipun demikian, definisi semacam itu tidak cukup memadai untuk menjelaskan. Motivasi adalah bahwa ia mengacu pada perbedaan-perbedaan individu dengan memandang pada prioritas-prioritas, berbagai tingkah laku, dan aspek-aspek dari gaya hidup yang dicari orang-orang agar bias menyesuaikan diri dengan persyaratan yang dituntut di dalam dunia kerja, misalnya hal-hal yang mengarahkan mereka dan membuat mereka merasa nyaman ketika mengerjakannya.²²

Pemberian motivasi yang tepat akan mendorong pegawai merubah perilakunya untuk tumbuh dan berkembang mencapai keberhasilannya dalam bekerja. Untuk mengoptimalkan pencapaian prestasi yang dimiliki pegawai perlu dukungan manajemen dalam pelaksanaannya, salah satunya dengan pemberian motivasi kepada pegawai, agar pegawai dapat meningkatkan kemampuan sesuai dengan yang dikehendaki manajemen, sehingga kinerjanya pun akan meningkat, sesuai dengan tujuan dari organisasi. McClelland telah memberikan ciri pada orang yang memiliki kemauan tinggi untuk berhasil, ketika kemauan

²¹ Dikutip dalam Ester Manik dan Kamal Bustomi, “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru Pada Smp Negeri 3 Rancaekek”, *Jurnal Ekonomi, Bisnis & Entrepreneurship* 5, no. 2, (2011), 99-100.

²² Erik Dibyo Wibowo, *Kepemimpinan dan Kerja Sama Tim di dalam Manajemen Kependidikan* (Jakarta: Grasindo, 2005), 160.

untuk berprestasi meningkat, akan meningkatkan pula usaha dan motivasinya.²³

Guru yang memiliki motivasi kerja yang tinggi untuk terus belajar akan dapat meningkatkan kinerja guru karena akan bertambah semangatnya dalam melaksanakan tugasnya. Kemampuan seseorang guru pastinya dapat meningkatkan mutu pendidikan. Sebab, pendidikan tidak akan mencapai hasil yang optimal tanpa guru yang bermutu.

Menurut Sergiovanni, motivasi kerja merupakan suatu keinginan (*desire*) dan kemauan (*willingness*) seseorang dalam bertindak, mengambil keputusan, dan menggunakan seluruh kemampuan psikis, sosial, dan kekuatan fisiknya dalam rangka mencapai tujuan tertentu. Jadi dapat dikatakan bahwa motivasi kerja guru merupakan suatu keadaan atau kondisi yang menggerakkan, mendorong atau merangsang seseorang untuk melakukan suatu kegiatan yang dilakukan untuk mencapai tujuannya.²⁴

b. Jenis-jenis Motivasi

Jenis-jenis motivasi menurut Woodworth menggolongkan atau membagi motif-motif menjadi tiga golongan, yaitu:

- 1) Kebutuhan-kebutuhan organis, yaitu motif-motif yang berhubungan dengan kebutuhan-kebutuhan bagian dalam dari tubuh

²³ Dikutip dalam Usmara, *Motivasi Kerja: Proses, Teori, dan Praktik* (Yogyakarta: Penerbit Asmara Book, 2006), 30.

²⁴ Dikutip dalam Muhammad Ali Rifaldi, "Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru terhadap Kepuasan Kerja Guru di SMK ADB Invest Se-Kota Surabaya". *Jurnal Inspirasi Manajemen Pendidikan* 4, no. 4, (2014), 126-127.

- 2) Motif-motif darurat, yaitu motif-motif yang timbul jika situasi menutup timbulnya tindakan kegiatan yang cermat dan kuat dari kita. Dalam hal ini timbul akibat adanya rangsangan dari luar
 - 3) Motif objektif, yaitu motif yang diarahkan atau ditujukan pada suatu objek atau tujuan tertentu di sekitar kita. Motif ini timbul karena adanya dorongan dari dalam diri
- Sumadi Suryabrata juga membedakan motif menjadi dua, yaitu motif-motif ekstrinsik dan motif-motif intrinsik:

- 1) Motif ekstrinsik

Adalah motif-motif yang berfungsi karena adanya perangsangan dari luar, misalnya orang belajar giat karena diberi tahu bahwa sebentar lagi akan ada ujian, orang membaca sesuatu karena diberi tahu bahwa hal itu harus dilakukannya sebelum ia dapat melamar pekerjaan, dsb

Motif ekstrinsik timbul karena adanya rangsangan dari luar individu, misalnya dalam bidang pendidikan terdapat minat yang positif terhadap kegiatan pendidikan timbul karena melihat manfaatnya. Motivasi ekstrinsik berisi penyesuaian tugas dan minat, perencanaan dengan penuh variasi, respons siswa, kesempatan peserta didik yang aktif, kesempatan peserta didik untuk menyesuaikan tugas pekerjaannya, dan adanya kegiatan yang menarik dalam belajar.

- 2) Motif intrinsik

Adalah motif-motif yang berfungsi tidak perlu dirangsang dari luar. Memang dari dalam individu sendiri telah ada dorongan itu,

misalnya orang yang gemar membaca tidak usah ada yang mendorongnya telah mencari sendiri buku-buku untuk dibacanya, orang yang rajin dan bertanggung jawab tidak usah menanti komando sudah belajar secara baik-baiknya.²⁵ Motivasi intrinsik berisi penyesuaian tugas dan minat, perencanaan yang penuh variasi, umpan balik atas respon siswa, kesempatan respon peserta didik yang aktif, dan kesempatan peserta didik menyesuaikan tugas pekerjaannya.

Beberapa hal yang dapat menimbulkan motif ekstrinsik antara lain:

- a) Pendidik memerlukan anak didiknya, sebagai manusia yang berpribadi, menghargai pendapatnya, pikirannya, perasaannya, maupun keyakinannya
- b) Pendidik menggunakan berbagai metode dalam melaksanakan kegiatan pendidikannya
- c) Pendidik senantiasa memberikan bimbingan dan juga pengarahan kepada anak didiknya dan membantu, apabila mengalami kesulitan, baik yang bersifat pribadi maupun akademis
- d) Pendidik harus mempunyai pengetahuan yang luas dan penguasaan bidang studi tau materi yang diajarkan kepada peserta didiknya
- e) Pendidik harus mempunyai rasa cinta dan sifat pengabdian kepada profesinya sebagai pendidik

²⁵ Kompri, *Motivasi Pembelajaran Perspektif Guru dan Siswa*, 6.

Semua ciri tersebut harus dimiliki oleh pendidik dalam upaya memberikan motivasi kepada peserta didiknya dan mengabdikan kepada profesinya sebagai pendidik.²⁶

c. Fungsi dan Tujuan Motivasi

Sardiman mengemukakan bahwa fungsi motivasi adalah sebagai berikut:

- 1) Mendorong manusia untuk berbuat, jadi sebagai penggerak atau motor yang melepaskan energi. Jadi motivasi adalah sebagai penggerak dari setiap kegiatan yang akan dilakukan
- 2) Menentukan arah perbuatan, yaitu ke arah tujuan yang hendak tercapai. Jadi motivasi memberikan arah dan kegiatan yang harus dikerjakan sesuai dengan rumusan tujuannya
- 3) Menyeleksi perbuatan, yaitu dengan menyisihkan perbuatan-perbuatan yang tidak bermanfaat bagi tujuan-tujuan tersebut

Sedangkan fungsi motivasi menurut Hamalik adalah:

- 1) Mendorong timbulnya kelakuan suatu perbuatan. Tanpa motivasi maka tidak akan timbul sesuatu perbuatan yang seperti belajar
- 2) Motivasi berfungsi sebagai pengarah, artinya mengarahkan perbuatan pencapaian tujuan yang diinginkan
- 3) Motivasi sebagai penggerak, besar kecilnya motivasi akan menentukan cepat atau lambatnya suatu pekerjaan.²⁷

²⁶ Dikutip dalam Hamzah B. Uno, *Teori Motivasi dan Pengukurannya* (Jakarta: Bumi Aksara, 2014), 4.

²⁷ Kompri, *Motivasi Pembelajaran Perspektif Guru dan Siswa*, 5.

Purwanto juga mengatakan bahwa motivasi berfungsi bagi manusia adalah:

- 1) Sebagai motor penggerak bagi manusia, ibarat bahan bakar pada kendaraan
- 2) Menentukan arah perbuatan, yakni arah ke perwujudan suatu tujuan atau cita-cita
- 3) Pencegah penyelewengan dari jalan yang harus ditempuh untuk mencapai tujuan, dalam hal ini makin jelas tujuan, maka makin jelas pula bentangan jalan yang harus ditempuh
- 4) Menyeleksi perbuatan sendiri, artinya menentukan perbuatan mana yang harus dilakukan, yang serasi guna mencapai tujuan dengan menyampaikan tujuan yang tidak bermanfaat bagi tujuan itu.²⁸

G.R Terry mengungkapkan mengemukakan bahwa motivasi adalah keinginan yang terdapat pada diri seseorang individu yang merangsangnya untuk melakukan tindakan-tindakan. Motivasi ini tampak dalam dua segi hal yang berbeda, tujuannya adalah sebagai berikut:

- 1) Meningkatkan moral dan kepuasan kerja pegawai
- 2) Meningkatkan produktifitas kerja pegawai
- 3) Memperhatikan kestabilan pegawai
- 4) Mengefektifkan pengadaan pegawai
- 5) Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
- 6) Meningkatkan loyalitas, kreativitas, dan partisipasi pegawai
- 7) Meningkatkan tingkat kesejahteraan pegawai

²⁸ Hamzah B. Uno, *Teori Motivasi dan Pengukurannya*, 64.

- 8) Mempertinggi rasa tanggung jawab pegawai terhadap tugas-tugasnya
- 9) Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahasa baku.²⁹

d. Faktor-faktor Motivasi Kerja Guru

Dalam rangka untuk memotivasi bawahan dalam suatu organisasi, sangat ditentukan oleh kepaiawaian seorang pemimpin untuk memahami faktor-faktor motivasi sebagai daya pendorong atau penguat sehingga individu tergerak untuk bekerja dalam mencapai tujuan organisasi. Oleh sebab itu, pemahaman terhadap motivasi sangat penting artinya bagi pemimpin. Menurut Salusu mengatakan, motivasi itu timbul karena faktor-faktor motivasi kerja guru diantaranya sebagai berikut:

- 1) Adanya perasaan ingin mencapai sesuatu hasil dengan melakukan pekerjaan menantang dengan baik
- 2) Suatu kebutuhan dari dalam diri sendiri yang ingin melakukan suatu pekerjaan yang baik
- 3) Melakukan pekerjaan menurut perasaan adalah penting
- 4) Melakukan pekerjaan dengan harapan akan ada promosi dan kemungkinan kenaikan penghasilan
- 5) Mengerjakan sesuatu adalah membantu organisasi mencapai tujuannya
- 6) Mengerjakan sesuatu sebagai kredit untuk keperluan penilaian penampilan prestasi yang akan datang

²⁹ Dikutip dalam Kompri, *Motivasi Pembelajaran Perspektif Guru dan Siswa*, 63.

- 7) Untuk memperoleh penghargaan dan pengakuan dari atasan
- 8) Melakukan sesuatu dengan kemungkinan bertambahnya kebebasan dalam pekerjaan
- 9) Harapan akan pengakuan dari teman sejawat
- 10) Melaksanakan tugas dengan tekad dan tidak menginginkan kelompoknya berpenampilan buruk
- 11) Harapan kemungkinan
- 12) Mengerjakan sesuatu karena dorongan oleh kondisi fisik pekerjaan yang baik.³⁰

Menurut Asqodin, ada empat faktor yang dapat menimbulkan motivasi kerja guru yaitu:

- 1) Dorongan untuk bekerja
Seorang akan melaksanakan pekerjaan tertentu, dimaksudkan sebagai upaya merealisasi keinginan-keinginan dan kebutuhan-kebutuhan yang ada
- 2) Tanggung jawab terhadap tugas
Sebagai konsekuensi atas jabatan yang diemban guru, maka seorang guru akan mempunyai sejumlah tugas yang harus dilakukan sesuai dengan jabatannya, tugas ini berkaitan dengan kualitas dan kuantitas yang diberikan guru. Motivasi kerja guru dalam memenuhi kebutuhannya akan ditentukan oleh besar kecilnya tanggung jawab yang ada dalam melaksanakan tugasnya. Tanggung jawab guru dalam melaksanakan tugas di sekolah ditandai dengan upaya tidak segera puas atas apa yang dicapainya

³⁰ Kompri, *Motivasi Pembelajaran Perspektif Guru dan Siswa*, 74-75.

3) Minat terhadap guru

Besar kecilnya minat guru yang akan memengaruhi kadar atau motivasi kerja guru mengembangkan di sekolah. Hadar Nawawi mengatakan bahwa minat dan kemampuan terhadap suatu pekerjaan berpengaruh pula terhadap moral kerja.

4) Penghargaan atas tugas

Penghargaan atau suatu jabatan atas keberhasilan yang dicapai guru dalam bekerja merupakan salah satu motivasi yang mendorongnya bekerja. Karena penghargaan, penghormatan, perasaan dan lain-lain sangat besar pengaruhnya terhadap kerja seorang guru.³¹

3. Kinerja Guru

a. Pengertian Kinerja Guru

Kinerja berasal dari bahasa Inggris “*performance*” yang berarti prestasi kerja atau pelaksanaan kerja atau pencapaian kerja atau hasil kerja. Performan atau unjuk kerja selalu didasarkan atas deskripsi dan spesifikasi suatu pekerjaan yang menjadi tugas dan tanggung jawab seorang personil. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa kinerja merupakan perwujudan atau perpaduan yang sinergik dari kemampuan dan motivasi dalam melaksanakan pekerjaan.

Whitmore menyatakan secara sederhana, kinerja adalah pelaksanaan fungsi-fungsi yang dituntut dari seseorang. McDaniel memandang kinerja adalah interaksi antara kemampuan seseorang dengan motivasinya. Berdasarkan

³¹ Kompri, *Motivasi Pembelajaran Perspektif Guru dan Siswa*, 76-77.

pandangan ini dapat ditegaskan bahwa kinerja merupakan penjumlahan antara kemampuan dan motivasi kerja yang dimiliki seseorang.³²

Menurut Byars dan Rue, *“Performance refers to degree of accomplishment of the tasks that make up an individual is fulfilling the requirements of a job.”* Pendapat Byars dan Rue diartikan bahwa kinerja atau performance mengacu pada derajat tingkat penyelesaian tugas yang melengkapi pekerjaan seseorang. Hal ini mencerminkan seberapa baik seseorang dalam melaksanakan tuntutan suatu pekerjaan.³³

Menurut Husdarta kinerja guru dalam pembelajaran menjadi bagian terpenting dalam mendukung terciptanya proses pendidikan secara efektif terutama dalam membangun sikap disiplin dan mutu hasil belajar siswa. Kinerja guru adalah kemampuan dan usaha guru untuk melaksanakan tugas pembelajaran sebaik-baiknya dalam perencanaan program pengajaran, pelaksanaan kegiatan pembelajaran dan evaluasi hasil pembelajaran. Kinerja guru yang dicapai harus berdasarkan standar kemampuan profesional selama melaksanakan kewajiban sebagai guru di sekolah.³⁴

³² Dikutip dalam Hamzah B. Uno dan Nina Lamatenggo, *Teori Kinerja dan Pengukurannya* (Jakarta: Bumi Aksara, 2014), 59-61.

³³ Dikutip dalam Mentari Ocvilia Amanda, dkk., “Pendidikan Ilmu-Ilmu Sosial Membentuk Karakter Bangsa dalam Rangka Daya Saing Global” (Seminar Nasional, Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru di Smk Negeri 1 Bungoro Kabupaten Pangkep, Fakultas Ilmu Sosial Universitas Negeri Makassar dan Himpunan Sarjana Pendidikan Ilmu-ilmu Sosial Indonesia, Grand Clarion Hotel, Makassar, 29 Oktober 2016), 152.

³⁴ Dikutip dalam Yulia Rachmawati, “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru”, 21.

Memang banyak batasan kinerja yang diberikan para ahli mengenai istilah kinerja, semuanya mempunyai versi yang agak berbeda, tetapi secara prinsip mereka setuju bahwa kinerja mengarah pada suatu upaya dalam rangka mencapai prestasi kerja yang lebih baik.

Firman Allah dalam Al-Qur'an surat Al-Ahqaaf ayat 19:

وَلِكُلِّ دَرَجَاتٌ مِّمَّا عَمِلُوا وَلِيُوَفِّيَهُمْ أَعْمَالَهُمْ وَهُمْ لَا يَظْلَمُونَ

Artinya: “Dan bagi masing-masing mereka derajat menurut apa yang telah mereka kerjakan dan agar Allah mencukupkan bagi mereka (balasan) pekerjaan-pekerjaan mereka sedang mereka tiada dirugikan”.³⁵

Dari ayat tersebut bahwasanya Allah pasti akan membalas setiap amal perbuatan manusia berdasarkan apa yang telah mereka kerjakan. Artinya jika seseorang melaksanakan pekerjaan dengan baik dan menunjukkan kinerja yang baik pula bagi organisasinya maka ia akan mendapat hasil yang baik pula dari kerjanya dan akan memberikan keuntungan bagi organisasinya.

Kinerja guru adalah kemampuan yang ditunjukkan oleh guru dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya. Kinerja dikatakan baik dan memuaskan apabila tujuan yang dicapai sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Kinerja guru tidak hanya ditunjukkan oleh hasil kerja, akan tetapi juga ditunjukkan oleh perilaku dalam bekerja.

³⁵ Al-qur'an, al-Ahqaaf ayat 19, *Al-qur'an Terjemah dan Tajwid* (Bandung: sy9ma Creative Media Crop, 2014), 504.

Jadi, kinerja guru merupakan kondisi yang menunjukkan kemampuan seorang guru dalam menjalankan tugasnya disekolah serta menggambarkan adanya suatu perbuatan yang ditampilkan guru dalam atau selama melakukan aktivitas pembelajaran baik sebagai prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja, hasil kerja atau unjuk kerja.³⁶

b. Model Kinerja Guru

Sedikitnya terdapat tiga model dalam melaksanakan tugas guru sebagai pendidik untuk melaksanakan proses pembelajaran di kelas, diantaranya adalah model Rob Norris, model Oregon, dan model Stanford. Ketiga model tersebut secara populer dikenal dengan sebutan *Standford Teacher of Apprasial Competence*, disingkat dengan STAC. Ketiga model tersebut dapat diuraikan secara singkat sebagai berikut:

1) Model Rob Norris

Model Rob Norris menyatakan bahwa akumulasi beberapa komponen kompetensi mengajar yang harus dimiliki oleh seorang guru meliputi:

- a) Kualitas-kualitas personal dan professional
- b) Persiapan mengajar
- c) Perumusan tujuan mengajar
- d) Penampilan guru dalam mengajar di dalam kelas
- e) Penampilan siswa
- f) Evaluasi

2) Model Oregon

³⁶ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, 136.

Model Oregan ini mengelompokkan kompetensi atau kemampuan mengajar guru ke dalam lima kelompok, yaitu:

- a) Perencanaan dan persiapan belajar
- b) Kemampuan guru dalam mengajar dan kemampuan siswa dalam belajar
- c) Kemampuan mengumpulkan dan menggunakan informasi hasil belajar
- d) Kemampuan hubungan personal
- e) Kemampuan hubungan dengan tanggung jawab

3) Model Standford

Model Stanford membagi kemampuan mengajar guru di kelas ke dalam komponen-komponen sebagai berikut:

- a) Komponen tujuan
- b) Komponen guru mengajar
- c) Komponen evaluasi.³⁷

c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru

Faktor-faktor utama yang mempengaruhi kinerja adalah kemampuan dan kemauan. Memang diakui bahwa banyak orang mampu tetapi tidak mau sehingga tetap tidak menghasilkan kinerja. Demikian pula halnya banyak orang mau tetapi tidak mampu juga tetap tidak menghasilkan kinerja apa-apa. Kinerja adalah sesuatu yang dicapai atau prestasi yang diperlihatkan atau kemampuan bekerja, dengan kata lain bahwa kinerja dapat diartikan sebagai prestasi kerja.

³⁷ Ahmad Susanto, *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru: Konsep, Strategi, dan Implementasinya* (Depok: Prenadamedia Group, 2018), 72-73.

Kinerja guru dalam melaksanakan tugas pembelajaran di sekolah dipengaruhi oleh faktor eksternal dan faktor internal. Faktor eksternal diantaranya kepemimpinan kepala madrasah, iklim organisasi, dan budaya organisasi. Adapun faktor internal yang dimaksud adalah semangat kerja dan motivasi berprestasi.³⁸

Selanjutnya faktor eksternal kinerja guru, menurut M. Afirin dikutip dalam buku Ahmad Susanto, Muhaimin mengidentifikasikan ke dalam beberapa hal, diantaranya adalah:

- 1) Volume upah kerja yang dapat memenuhi kebutuhan seseorang
- 2) Suasana kerja yang mengairahkan atau iklim yang ditunjang dengan komunikasi demokrasi yang serasi dan manusiawi antara pimpinan dan bawahan
- 3) Sikap jujur dan dapat dipercaya dari kalangan pimpinan terwujud dalam kenyataan
- 4) Penghargaan terhdap *need achievement* (hasrat dan kebutuhan untuk maju) atau penghargaan terhadap yang berprestasi
- 5) Suasana yang menunjang bagi kesejahteraan mental dan fisik, seperti tempat olah raga, masjid, rekreasi, dan hiburan.³⁹

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara, faktor yang mempengaruhi kinerja guru adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivision*).

³⁸ Prim Masrokan Mutohar, *Manajemen Mutu Sekolah (Strategi Peningkatan Mutu dan Daya Saing Lembaga Pendidikan Islam)* (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2014), 19-20.

³⁹ Dikutip dalam Ahmad Susanto, *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru: Konsep, Strategi, dan Implementasinya*, 73.

1) Faktor kemampuan

Secara psikologi, kemampuan guru terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (*knowledge + skill*). Artinya seorang guru yang memiliki latar belakang pendidikan yang tinggi dan sesuai dengan bidangnya serta terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu, guru perlu ditetapkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya. Dengan penempatan guru yang sesuai dengan bidangnya akan dapat membantu dalam efektivitas suatu pembelajaran.

2) Faktor motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap seorang guru dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan seseorang yang terarah untuk mencapai tujuan pendidikan. C. McClelland mengatakan berpendapat bahwa ada hubungan yang positif antara motif berprestasi dengan pencapaian kinerja.

Guru sebagai pendidik memiliki tugas dan tanggung jawab yang berat. Guru harus menyadari bahwa ia harus mengerjakan tugasnya tersebut dengan sungguh-sungguh, bertanggung jawab, ikhlas dan tidak asal-asalan, sehingga siswa dapat dengan mudah menerima apa saja yang disampaikan oleh gurunya. Jika ini tercapainya maka guru akan memiliki tingkat kinerja yang tinggi.

Faktor-faktor lain yang tidak kalah pentingnya dalam mempengaruhi kinerja menurut

Sedarmayanti, faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru di antaranya:

- 1) Sikap mental (motivasi kerja, disiplin kerja, etika kerja)
- 2) Pendidikan
- 3) Ketrampilan
- 4) Manajemen kepemimpinan
- 5) Tingkat penghasilan
- 6) Gaji dan kesehatan
- 7) Jaminan sosial
- 8) Iklim kerja
- 9) Sarana pra sarana
- 10) Teknologi, dan
- 11) Kesempatan berprestasi.⁴⁰

d. Evaluasi Kinerja Guru

Untuk keberhasilan kinerja perlu dilakukan evaluasi atau penilaian kinerja dengan pedoman parameter dan indikator yang ditetapkan yang diukur secara efektif dan efisien seperti produktifitasnya, efektifitas menggunakan waktu, dana yang dipakai serta bahan yang tidak terpakai. Adapun evaluasi kerja melalui perilaku dilakukan dengan cara membandingkan dan mengukur perilaku seseorang dengan teman sekerja atau mengamati tindakan seseorang dalam menjalankan perintah atau tugas yang diberikan, cara mengkomunikasikan tugas dan pekerjaan dengan orang lain.

Evaluasi perilaku dapat dilakukan dengan cara membandingkan perilaku dengan rekan kerja

⁴⁰ Dikutip dalam Mochamad Selamat, “Pengaruh Kompetensi Supervisi Manajerial dan Supervisi Akademik Pengawas Sekolah terhadap Kinerja Guru (Studi Deskriptif Kuantitatif pada SMP Negeri di Kota Banjar, 73.

yang lain dan evaluasi ciri individu adalah mengamati karakteristik individu dalam berperilaku ataupun bekerja, cara berkomunikasi dengan orang lain sehingga dapat dikategorikan cirinya dengan ciri orang lain. Evaluasi dan penilaian kerja menjadi penting sebagai *feed back* sekaligus sebagai *follow up* untuk perbaikan kerja selanjutnya.

Namun yang pasti, kinerja guru sangat penting untuk diperhatikan dan dievaluasi karena guru mengemban tugas professional. Artinya, tugas-tugas hanya dapat dikerjakan dengan kompetensi khusus yang diperoleh melalui program pendidikan. Menurut Danim guru memiliki tanggung jawab yang secara garis besar dapat dikelompokkan ke dalam tiga bagian, yaitu: guru sebagai pengajar, pembimbing dan administrator kelas.⁴¹

B. Penelitian Terdahulu

Adanya hasil penelitian terdahulu sebagai perbandingan terhadap penelitian yang ada, baik mengenai kekurangan atau kelebihan tentang penelitian sebelumnya. Disamping itu hasil penelitian terdahulu juga mempunyai andil besar dalam rangka mendapatkan suatu informasi tentang teori-teori yang kaitannya dengan judul yang akan diteliti dan juga menambah pengetahuan serta sebagai bahan pertimbangan yang dilakukan oleh peneliti.

Sebagai bahan dalam penulisan proposal ini, penulis memaparkan mengenai judul penelitian “Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru”. Untuk menghindari adanya pengulangan

⁴¹ Ahmad Susanto, *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru: Konsep, Strategi, dan Implementasinya*, 75.

hasil temuan yang sama baik yang berbentuk judul skripsi dengan hasil penelitian dan dalam bentuk penulisannya. Untuk lebih menjelaskan hal di atas maka penulis yang sudah ada yaitu:

Tabel 2. 1
Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Judul	Hasil	Perbedaan dan Persamaan
1	Ahmad Maulid ⁴²	Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah dan Pengembangan Tenaga Pendidik terhadap Kinerja Guru Madrasah Aliyah Swasta di Kabupaten Lima Puluh Kota	Variabel supervisi kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru MAs di Lima Puluh Kota, Hal ini dapat dilihat dari nilai sig 0,023 < 0,05, variabel pengembangan tenaga pendidik tidak berpengaruh signifikan terhadap	Perbedaan: Pada penelitian ini perbedaannya terletak pada variabel bebas (X), pada penelitian ini terdapat dua variabel bebas yaitu Pengembangan Tenaga Pendidik sebagai X ₂ sedangkan penelitian yang akan dilakukan Motivasi Kerja sebagai X ₂ Persamaan:

⁴² Ahmad Maulid, "Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah dan Pengembangan Tenaga Pendidik terhadap Kinerja Guru Madrasah Aliyah Swasta di Kabupaten Lima Puluh Kota." *JMKSP Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, dan Supervisi Pendidikan* 1, no. 2 (2016): 89.

			kinerja guru MAs di Lima Puluh Kota. Hal ini terlihat dari nilai signifikan 0,91 > 0,05	Persamaan penelitian ini terletak pada variabel bebas (X_1) yaitu Supervisi Kepala Sekolah dan terikatnya (Y) yaitu
No	Peneliti	Judul	Hasil	Perbedaan dan Persamaan
				sama-sama mempengaruhi Kinerja Guru
2	Muhammad Ali Rifaldi dan Erny Roesminingsih ⁴³	Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru terhadap Kepuasan Kerja Guru Di SMK ADB Invest Se-Kota Surabaya	Hasil penelitian yang telah dilakukan dapat diambil suatu kesimpulan sebagai berikut: Terdapat pengaruh yang signifikan dari supervisi kepala sekolah terhadap kepuasan kerja guru di SMK	Perbedaan: Pada penelitian ini perbedaannya terletak pada variabel bebas (Y) yaitu Kepuasan Kerja Guru Persamaan: Persamaan penelitian ini terletak pada variabel bebas (X_1) yaitu Supervisi

⁴³ Muhammad Ali Rifaldi dan Erny Roesminingsih, "Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru terhadap Kepuasan Kerja Guru Di SMK ADB Invest Se-Kota Surabaya"122.

			ADB Invest Se-Kota Surabaya, terdapat pengaruh yang signifikan dari motivasi kerja guru terhadap kepuasan kerja guru di SMK ADB Invest Se-Kota Surabaya, terdapat pengaruh yang signifikan dari supervisi kepala sekolah dan motivasi	Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru sebagai (X_2)
No	Peneliti	Judul	Hasil	Perbedaan dan Persamaan
			kerja guru secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja guru di SMK ADB Invest Se-Kota Surabaya	

3	Edi Rismawan ⁴⁴	Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah dan Motivasi Berprestasi Guru terhadap Kinerja Mengajar Guru	Hasil analisis model struktural diperoleh diperoleh kesimpulan bahwa supervisi kepala sekolah berpengaruh terhadap motivasi berprestasi guru, hasil analisis model struktural diperoleh diperoleh kesimpulan bahwa motivasi berprestasi guru berpengaruh terhadap kinerja mengajar guru, hasil analisis model struktural	Perbedaan: Pada penelitian ini perbedaannya terletak pada variabel bebas Motivasi Berprestasi Guru sebagai X_2 Persamaan: Persamaan penelitian ini terletak pada variabel bebas (X_1) Supervisi Kepala Sekolah dan variabel terikat (Y) yaitu sama-sama mempengaruhi Kinerja Guru
---	----------------------------	--	--	---

⁴⁴ Edi Rismawan, "Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah dan Motivasi Berprestasi Guru terhadap Kinerja Mengajar Guru", *Jurnal Administrasi Pendidikan* 22, no. 1 (2015), 114.

			diperoleh kesimpulan bahwa supervisi kepala sekolah berpengaruh	
No	Peneliti	Judul	Hasil	Perbedaan dan Persamaan
			terhadap kinerja mengajar guru, hasil estimasi model <i>path</i> diagram diperoleh kesimpulan bahwa supervisi kepala sekolah dan motivasi berprestasi guru secara bersama berpengaruh terhadap kinerja mengajar guru	
4	Styo Budi Utomo ⁴⁵	Pengaruh Sertifikasi dan Supervisi	Hasil penelitian mengemukakan bahwa	Perbedaan: Pada penelitian ini perbedaannya

⁴⁵ Styo Budi Utomo, "Pengaruh Sertifikasi dan Supervisi Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru Madrasah Ibtidaiyah Hayatul Islam Jakarta", *Scientific Journal of Reflection* 1, no. 3 (2018): 31.

		Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru Madrasah Ibtidaiyah Hayatul Islam Jakarta	sertifikasi berpengaruh terhadap kinerja guru MI Hayatul Islam dengan hasil $KW = -38,438 < 12,5916$. Supervisi Kepala Sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru MI Hayatul	terletak pada variabel bebas Sertifikasi sebagai (X_1) Persamaan: Persamaan penelitian ini terletak pada variabel bebas Supervisi Kepala
No	Peneliti	Judul	Hasil	Perbedaan dan Persamaan
			Islam dengan hasil $KW -38,559981 < 12,5916$. Sertifikasi guru dan supervisi Kepala Sekolah secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja guru MI Hayatul Islam. Hasil penelitian	Sekolah sebagai (X_2) dan Kinerja Guru sebagai variabel terikat (Y)

			menyebutkan rata-rata pengaruh tidak sama dengan hasil KW = 12,534 < 12,5916	
5	Engkay Kawerti ⁴⁶	Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah dan Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru	Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara keseluruhan kemampuan manajerial kepala sekolah dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja guru SLB di kabupaten Subang	Perbedaan: Pada penelitian ini perbedaannya terletak pada variabel bebas Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah sebagai (X_1) dan Faktor yang mempengaruhi
No	Peneliti	Judul	Hasil	Perbedaan dan Persamaan
		SLB di Kabupate n Subang	sebesar 54,5% sisanya sebesar 45,5% merupakan pengaruh yang	Motivasi Kerja sebagi (X_2) sedangkan penelitian yang akan dilakukan

⁴⁶ Engkay Kawerti, "Pengaruh Kemampuan Manajerial kepala Sekolah dan Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru SLB di Kabupaten Subang", *Jurnal Penelitian Pendidikan* 11, no. 2 (2010), 77.

			datang faktor-faktor lain, begitu juga dengan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap guru SLB di kabupaten Subang	Supervisi Kepala Madrasah sebagai X_1 dan Motivasi Kerja X_2 Persamaan: Persamaan penelitian ini terletak pada variabel terikatnya (Y) yaitu sama-sama mempengaruhi Kinerja Guru
--	--	--	---	---

C. Kerangka Berpikir

Kerangka pemikiran ini merupakan penjelasan sementara terhadap gejala-gejala yang menjadi obyek permasalahan.⁴⁷ Berdasarkan masalah yang akan dibahas dalam penelitian ini, maka perlu adanya kerangka pemikiran yang merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang diidentifikasi sebagai masalah yang penting.

Kinerja guru merupakan penentu utama berlangsung suatu pendidikan, perannya dalam kemajuan pendidikan merupakan hal yang sangat penting sehingga diperlukan cara agar terus meningkatkan serta mempertahankan kinerja masing-masing guru, pertama supervisi kepala sekolah adalah pemberian pengawasan kepada semua guru agar tetap menjalankan kewajiban sebaik-baiknya untuk

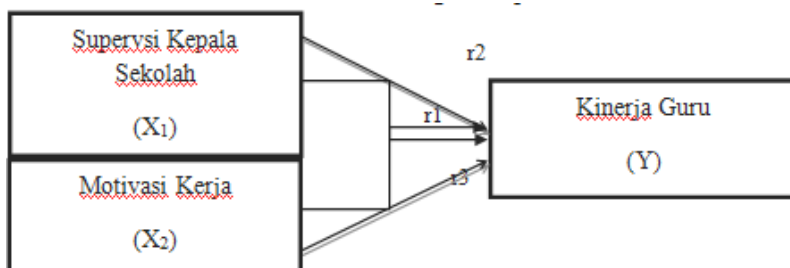
⁴⁷ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2014), 92.

mencapai hasil yang diharapkan, kedua motivasi merupakan dorongan atau semangat seseorang dalam bekerja yang bertujuan untuk mendapatkan sesuatu.

Supervisi kepala sekolah dan motivasi kerja guru diduga sebagai variabel yang mempengaruhi kinerja guru. Salah satu tugas kepala sekolah adalah supervisi pendidikan yang secara langsung berkaitan dengan pengajaran, diperlukan guru sebagai bantuan dari kepala sekolah untuk mengoptimalkan dalam pembelajaran. Kemampuan pemimpin untuk memotivasi, mempengaruhi, mengerakkan dan berkomunikasi dengan para bawahannya akan menentukan efektivitas kepemimpinan. Penelitian ini berkaitan dengan bagaimana peranan kepemimpinan dapat memotivasi para bawahannya atau pegawainya agar pelaksanaan kegiatan dan kinerja pegawai yang ada seperti halnya adalah kinerja guru.

Kerangka berpikir penelitian menggambarkan hubungan dari variabel independeng dengan variabel dependen. Dalam hal ini variabel independen adalah Supervisi Kepala Madrasah (X_1) dan Motivasi Kerja (X_2) dan variabel dependen yaitu Kinerja Guru (Y). Adapun kerangka berpikir dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Gambar 2.1
Kerangka Berpikir



Keterangan:

X_1 : Variabel Supervisi Kepala Sekolah

X_2 : Variabel Motivasi Kerja

Y : Variabel Kinerja Guru

r_1 : Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah dan Kinerja Guru terhadap Kinerja Guru

r_2 : Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru

r_3 : Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru

D. Hipotesis

Hipotesis diartikan sebagai jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, di mana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk pertanyaan.⁴⁸ Hipotesis juga dapat didefinisikan sebagai jawaban sementara terhadap pertanyaan penelitian. Oleh karena itu, perumusan hipotesis sangat berbeda dari perumusan pertanyaan penelitian.

Berdasarkan identifikasi masalah dan kerangka pemikiran yang telah dikemukakan, dan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh supervisi kepala sekolah terhadap motivasi kerja untuk meningkatkan kinerja guru di MA Tsamrotul Huda Pulokulon. Maka, hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Pengaruh Supervisi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru

Pencapaian kinerja guru yang optimal dipengaruhi oleh adanya motivasi yang tinggi baik secara internal dan eksternal. Kinerja seseorang dipengaruhi oleh faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal

⁴⁸ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, 96.

yaitu dorongan untuk bekerja, tanggung jawab terhadap tugas, minat terhadap tugas. Sedangkan faktor eksternal yaitu penghargaan atas tugas, peluang untuk berkembang, perhatian dari kepala sekolah, hubungan interpersonal sesama guru, adanya pelatihan, kelompok diskusi terbimbing, dan layanan perpustakaan. Dari beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja tersebut, supervisi kepala sekolah dan motivasi kerja guru diduga sebagai variabel yang mempengaruhi kinerja guru. Salah satu tugas kepala sekolah adalah supervisi pendidikan yang secara langsung berkaitan dengan pengajaran, diperlukan guru sebagai bantuan dari kepala sekolah untuk mengoptimalkan pembelajaran.

Ha₁: Terdapat pengaruh supervisi kepala sekolah dan motivasi kerja terhadap kinerja guru

2. Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru

Pelaksanaan supervisi kepala sekolah sangat mendukung terciptanya kondisi pelaksanaan tugas guru menjadi lebih baik. Yang man tujuan supervisi ini memberikan bantuan teknis dan bimbingan kepada guru dan staf sekolah yang lain agar meningkatkan kualitas kinerjanya. Pelaksanaan supervisi sangat diperlukan untuk membenahi kinerja guru secara umum, seperti halnya dilaksanakan secara terjadwal dan terprogram dengan prinsip keterbukaan dan mengarah ke perbaikan program serta evaluasi pembelajaran. Maka, diharapkan kinerja guru pun akan meningkat karena dampak adanya pelaksanaan supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah.

Ha₂: Tingkat efektifitas supervisi yang dilakukan kepala sekolah meningkatkan kinerja guru

3. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja guru yang salah satunya adalah motivasi kerja guru. Motivasi kerja guru merupakan faktor penting dalam peningkatan kinerja guru karena sebagai pendorong utama setiap guru melaksanakan tugas profesinya sesuai ketentuan yang berlaku. Memberi motivasi kerja pada guru, berarti memberikan suatu dorongan sikap untuk mengerakkan kemampuan, keahlian, dan ketrampilan melaksanakan tugas-tugas yang secara langsung akan meningkatkan kinerja guru.

Ha₃: Semakin tinggi tingkat motivasi kerja akan meningkatkan kinerja guru

