

BAB II

KAJIAN PUSTAKA DAN LANDASAN TEORITIK

A. Kajian Pustaka dari Penelitian-Penelitian sebelumnya.

Pada kajian pustaka ini penulis mengkaji beberapa penelitian yang telah dilakukan sebelumnya. Para peneliti tersebut memfokuskan penelitian berbeda-beda namun orientasi kajian tetap pada kinerja guru.

Penelitian Haryanto, dalam tesisnya pada Program Pasca Sarjana di Universitas Negeri Semarang yang berjudul “*Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi berprestasi dan Kompensasi Terhadap Kedisiplinan Guru SMP Negeri di Kabupaten Brebes*”, menunjukkan bahwa (1) terdapat pengaruh yang signifikan kepemimpinan kepala sekolah terhadap kedisiplinan guru, (2) terdapat pengaruh yang signifikan motivasi terhadap kedisiplinan guru, (3) terdapat pengaruh yang signifikan kompensasi terhadap kedisiplinan guru. Hal ini berarti bahwa untuk meningkatkan kedisiplinan gurudapat dilakukan dengan memperbaiki dan meningkatkan kepemimpinan kepala sekolah menjadi lebih baik, disamping itu pula diupayakan meningkatkan motivasi berprestasi guru, dengan berbagai hal yang dapat merangsang guru untuk meningkatkan prestasi kerjanya.¹

Penelitian Alrista Sita Dewi dalam tesisnya pada Program Pasca Sarjana di Universitas Negeri Yogyakarta yang berjudul “*Pengaruh Motivasi dan Disiplin*

¹Haryanto, “*Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Berprestasi dan Kompensasi Terhadap Kedisiplinan Guru SMP Negeri di Kabupaten Brebes*”, Tesis, Program Pasca Sarjana, Universitas Negeri Semarang Semarang: [Lib.unnes.ac.id/16906/pdf](http://lib.unnes.ac.id/16906/pdf) (diunduh pada tanggal 05 Oktober 2014).

Kerja terhadap Kepuasan Kerja guru SMP Negeri Wedi Kabupaten Klaten”, mengemukakan bahwa penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja ada tidaknya disiplin kerja terhadap kepuasan kerja ada tidaknya pengaruh motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kepuasan kerja dan seberapa jauh pengaruh motivasi dan disiplin kerja terhadap kepuasan kerja guru SMP Negeri 1 Wedi Kabupaten Klaten. Hasil analisis penelitian yang dilakukan terhadap guru SMP Negeri 1 Wedi Kabupaten Klaten menunjukkan bahwa : (1) motivasi kerja guru SMP Negeri 1 Wedi masih termasuk kategori sedang, serta sumbangan parsial sebesar 25,9 %, sedangkan variabel disiplin kerja guru SMP Negeri 1 Wedi juga masih tergolong dalam kategori sedang, serta sumbangan parsial 5,3 %. Berdasarkan hasil penelitian tersebut, dapat disimpulkan baik secara bersama-sama maupun parsial terdapat pengaruh positif antara motivasi dan disiplin kerja terhadap kepuasan kerja guru SMP Negeri 1 Wedi, walaupun belum mempunyai pengaruh secara maksimal.²

Penelitian Kaliri, dalam tesisnya pada Program Pasca Sarjana di Universitas Negeri Semarang yang berjudul *“Pengaruh Disiplin dan Motivasi kerja terhadap kinerja guru pada SMA Negeri di Kabupaten Pemalang”*, yang bertujuan : (1) mendeskripsikan tingkat pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja guru SMA Negeri di Kabupaten Pemalang; (2) untuk mendeskripsikan tingkat pengaruh dan motivasi kerja terhadap kinerja guru SMA Negeri di Kabupaten

²Alrista Sita Dewi, *“Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Guru SMP 1 Wedi Kabupaten Klaten”*, Tesis, Universitas Negeri Yogyakarta, Yogyakarta, 2012: eprint.uny.ac.id/9579/pdf (diunduh pada tanggal 05 Oktober 2014).

Pemalang; (3) untuk mendiskripsikan tingkat pengaruh disiplin dan motivasi kerja secara bersama-sama terhadap kinerja guru SMA Negeri di Kabupaten Pemalang.³

Penelitian Firdausy, dalam tesisnya pada Program Pasca Sarjana di Universitas Negeri Semarang yang berjudul *“Pengaruh Kompetensi Profesional Guru, Motivasi Kerja, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Guru Ekonomi-Akuntansi SMA Negeri Kabupaten Banjarnegara”*, dengan tujuan : (1) untuk mengetahui kompetensi profesional guru terhadap kinerja guru Ekonomi-Akuntansi SMA Negeri Kabupaten Banjarnegara; (2) untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru Ekonomi-Akuntansi SMA Negeri Kabupaten Banjarnegara; (3) untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja guru Ekonomi-Akuntansi SMA Negeri Kabupaten Banjarnegara. Hasil penelitian dan analisis data dapat disimpulkan terdapat pengaruh yang positif antara kompetensi profesional guru, motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja guru ekonomi-akuntansi SMA Negeri Kabupaten Banjarnegara.⁴

Penelitian Happy Purwaningsih, dalam skripsinya di Universitas Negeri Semarang yang berjudul *“Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru Ekonomi / Akuntansi SMA/MA/SMK di Kota Pekalongan”*, ditemukan sebagai berikut: (1) ada pengaruh positif supervisi kepala sekolah dan motivasi kerja guru terhadap kinerja guru ekonomi/ akuntansi SMA/MA/SMK di Kota Pekalongan secara simultan; (2) ada pengaruh positif

³ Kaliri, *“Pengaruh Disiplin dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru pada SMA Negeri di Kabupaten Pemalang”*, Tesis (Semarang: Program Pascasarjana Universitas Negeri Semarang): [Lib.unnes.ac.id/16914/1/1103506062/pdf](http://lib.unnes.ac.id/16914/1/1103506062/pdf) (diunduh pada tanggal 05 Oktober 2014).

⁴ M. Rizal Firdausy, *“Pengaruh Kompetensi Profesional Guru, Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Ekonomi-Akuntansi SMA Negeri Kabupaten Banjarnegara”*, Tesis, Program Pascasarjana Universitas Negeri Semarang, Semarang: [Lib.unnes.ac.id/928/pdf](http://lib.unnes.ac.id/928/pdf) (diunduh pada tanggal 05 Oktober 2014)

supervisi kepala sekolah terhadap kinerja guru ekonomi/akuntansi SMA/MA/SMK di Kota Pekalongan secara parsial; (3) ada pengaruh positif motivasi kerja guru terhadap kinerja guru ekonomi/akuntansi SMA/MA/SMK di Kota Pekalongan secara parsial.⁵

Dari kelima penelitian di atas belum ada yang meneliti secara khusus tentang kedisiplinan guru. Dengan demikian peneliti masih mempunyai kesempatan untuk melakukan penelitian ini, yaitu supervisi kepala madrasah dan motivasi mengajar yang berpengaruh terhadap disiplin kerja guru. Peneliti berpendapat bahwa supervisi kepala madrasah dan motivasi mengajar yang berpengaruh terhadap disiplin kerja guru, artinya Kepala Madrasah sebagai supervisor dan dorongan motivasi guru dapat diharapkan dapat meningkatkan kedisiplinan guru agar dapat memberi kontribusi terhadap Madrasah dalam rangka mewujudkan tujuan madrasah bersama.

B. Landasan Teoritik

1. Supervisi Pembelajaran Kepala Madrasah

a. Pengertian Supervisi Pembelajaran

Dalam bidang pendidikan, supervisi mengandung konsep umum yang sama namun disesuaikan dengan aktivitas-aktivitas pembelajaran. Supervisi pembelajaran merupakan bagian dari supervisi pendidikan. Tujuan dari

⁵ Happy Purwaningsih, “Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru Ekonomi/ Akuntansi SMA/MA/SMK di Kota Pekalongan”, Skripsi (Semarang: Universitas Negeri Semarang): [Lib.unnes.ac.id/19071/pdf](http://lib.unnes.ac.id/19071/pdf) (diunduh pada tanggal 05 Oktober 2014).

supervisi pembelajaran adalah peningkatan mutu pembelajaran melalui perbaikan mutu dan pembinaan terhadap profesionalisme guru.

Supervisi pembelajaran diartikan sebagai serangkaian kegiatan membantu guru untuk mengembangkan kemampuannya mengelola proses pembelajaran demi pencapaian tujuan pembelajaran. Ada tiga konsep pokok dalam pengertian supervisi pembelajaran, yaitu 1) Supervisi pembelajaran harus secara langsung mempengaruhi dan mengembangkan perilaku guru dalam proses pembelajaran. 2) Perilaku supervisor dalam membantu guru mengembangkan kemampuannya harus didesain secara ofisial, jelas kapan mulai dan kapan mengakhiri program pengembangan tersebut. 3) Tujuan akhir supervisi pembelajaran adalah agar guru semakin mampu memfasilitasi proses pembelajaran bagi para siswanya.⁶

Supervisi pembelajaran sebagaimana dijelaskan diatas dalam faktanya belum tentu pada masing-masing madrasah atau sekolah kepalaanya mengerti dan menyadari akan tugas dan tanggung jawabnya yaitu memberikan bantuan dan bimbingan kepada guru, yang lebih menyedihkan lagi apabila kepala madrasah dengan sengaja tidak mau memberikan kegiatan supervisi kepada guru dan bahkan sebaliknya mereka kepala madrasah menganggap guru adalah yang paling bertanggung jawab pada pekerjaannya dengan tanpa harus disupervisi.

Betapa pentingnya kegiatan supervisi pembelajaran yang harus diberikan kepala madrasah kepada guru, Sahertian mendefinisikan supervisi

⁶ Mukhtar, *Orientasi Baru Supervisi Pendidikan*, Referensi, Jakarta, 2013, hlm. 55-56

pembelajaran sebagai usaha menstimulasi dan membimbing secara kontinyu pertumbuhan guru guru di sekolah baik secara individual maupun kolektif. Teori ini menekankan bahwa sasaran supervisi pengajaran adalah perbaikan situasi belajar. Dalam kata lain supervisi juga diartikan sebagai usaha dari petugas sekolah dalam memimpin guru-guru untuk memperbaiki pengajaran, menstimulasi, menyeleksi pertumbuhan jabatan dan perkembangan guru-guru serta merevisi tujuan pendidikan, bahan pengajaran dan metode serta evaluasi pengajaran.⁷

Pendapat senada juga disampaikan oleh Tim dosen UPI mereka menjelaskan bahwa pada hakikatnya supervisi pengajaran diartikan sebagai bimbingan profesional bagi guru-guru. Bimbingan profesional yang dimaksudkan adalah segala usaha yang memberikan kesempatan bagi guru-guru untuk berkembang secara profesional, sehingga mereka lebih maju lagi dalam melaksanakan tugas pokoknya, yaitu memperbaiki dan meningkatkan proses belajar murid-murid. Dapat diartikan bahwa supervisi adalah layanan yang berhubungan dengan pegajaran dan perbaikannya.⁸

Pandangan diatas secara eksplisit dapat kita tangkap bahwa kepala madrasah atau sekolah sebagai pimpinan bertanggung jawab memberikan bimbingan secara profesional, artinya dalam menjalankan kegiatan supervisi kepala sekolah harus memiliki keilmuan yang cukup untuk kegiatan tersebut, selain itu juga mampu melakukan strategi serta cara-cara secara efektif agar dalam memberikan supervisi dapat diterima dan memberikan kemanfaatan

⁷ *Ibid*, hlm. 58

⁸ Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI, *Manajemen Pendidikan*, Alfabeta, Bandung, 2010, hlm 17

bagi guru, dan yang lebih penting lagi adalah pada saat kepala menemukan ketidaksesuaian guru dalam mengajar kepala madrasah mampu memberikan beberapa solusi alternatif supaya guru mampu menyelesaikan masalahnya secara tuntas.

Kegiatan profesional kepala madrasah juga didukung oleh pendapat Mantja bahwa supervisi pengajaran adalah semua usaha yang sifatnya membantu guru atau melayani guru agar ia dapat memperbaiki, mengembangkan, dan bahkan meningkatkan pengajarannya, serta dapat pula menyediakan kondisi belajar murid yang efektif dan efisien demi pertumbuhan jabatannya untuk mencapai tujuan pendidikan dan meningkatkan mutu pendidikan.⁹

Menurut Sergiovanni Supervisi pengajaran yaitu serangkaian kegiatan membantu guru mengelola pembelajaran demi mencapai tujuan pembelajaran. Variabel supervisi pengajaran selanjutnya dapat dioperasionalkan kedalam beberapa indikator sebagai berikut; (1) Kompetensi supervisor dalam membantu guru (2) Bimbingan yang diberikan supervisor (3) Tindak lanjut pembinaan dari supervisor. Pengukuran variabel ini dilakukan dengan menggunakan alat ukur kuesioner tertutup dimana option jawaban tersedia dalam lima pilihan. Lebih lanjut Sergiovani juga mengatakan bahwa supervisi pembelajaran adalah sebagai usaha mendorong, mengkoordinir, dan menstimulir serta menuntun pertumbuhan guru-guru

⁹ Willem Mantja, *Materi Buku Ajar Supervisi Pengajaran*, Universitas Negeri Malang, Malang, 2012, hlm. 6

secara berkesinambungan disuatu sekolah baik secara individual maupun kelompok agar lebih efektif melaksanakan fungsi pembelajaran.¹⁰

Guru sebagai seorang pendidik, pengajar, pembimbing, pembina siswa merupakan profesi yang sangat membutuhkan upaya pengembangan. Guru juga sebagai komponen sumber daya manusia yang harus dibina dan dikembangkan secara terus menerus. Hal tersebut menjadikan penentu keberhasilan sebuah pendidikan melalui pembelajaran yang bermutu, sehingga ditangan gurulah berhasil atau tidaknya sebuah pembelajaran. Sebagai upaya dalam meningkatkan profesionalitas guru dapat dilakukan sebuah pengawasan atau supervisi, terlebih lagi supervisi yang dilakukan oleh seorang kepala sekolah/ madrasah.

Adams dan Dickey seperti yang dikutip oleh Syaiful Sagala bahwa supervisi adalah program yang berencana untuk memperbaiki pengajaran. Program itu dapat berhasil jika supervisor memiliki ketrampilan (*skill*) dan cara kerja yang efisien dalam membangun kerjasama dengan guru dan petugas pendidikan lainnya.¹¹ Dengan keterampilan yang baik diharapkan kepala sekolah dapat memberikan layanan kepada guru-gurunya sehingga guru dapat memberikan layanan yang baik dalam kegiatan pembelajaran. Sebaik apapun pengalaman yang dimiliki guru tanpa dibarengi dengan pengembangan keterampilan terus menerus maka guru akan mengalami

¹⁰ Abd. Kadim Masaong, *Supervisi Pembelajaran dan Pengembangan Kapasitas Guru*, Jakarta, Alfabeta, 2013, hlm.3.

¹¹ Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, Alfabeta, Bandung, 2013, hlm.124.

kejumudan dan kurang *update* sementara disisi lain guru diharuskan dinamis dengan pengetahuan dan pengalaman baru sehingga guru dapat produktif.

Ditambahkan pula oleh Ikbal Barlian bahwa supervisi pendidikan merupakan suatu kegiatan pengawasan, tepatnya pembinaan yang dilakukan atasan yaitu kepala dinas pendidikan dan staf, pengawas sekolah, kepala sekolah dan wakil kepala sekolah, termasuk juga pengurus yayasan jika itu lembaga pendidikan swasta. Supervisi terhadap pendidik dilakukan sebagai usaha sadar untuk membantu dan melayani pendidik dalam meningkatkan kompetensinya atau profesionalitasnya.¹²

Supervisi mutlak harus dilakukan oleh kepala sekolah sebagai pemimpin tertinggi di sekolah, dilaksanakan secara berkala, berkesinambungan, ataupun secara insidental (pada kesempatan tertentu). peranan kepala sekolah sebagai supervisor juga sangat menentukan keberhasilan dan kegagalan suatu sekolah. Keberhasilan sekolah atau madrasah sangat ditentukan pada kualitas kepemimpinan serta kemampuan manajerial kepala sekolah atau madrasah. Maka menurut Ikbal selayaknya kepala sekolah dengan penuh kesungguhan melaksanakan kegiatan supervisi secara profesional.¹³ Kepala sekolah berkewajiban memberikan bantuan kepada bawahannya secara kontinyu.

Hal ini juga diungkapkan oleh Ngalim Purwanto, yang menyebutkan bahwa supervisi adalah segala bantuan dari para pemimpin sekolah, yang tertuju pada kepemimpinan guru-guru dan personal sekolah lainnya dalam

¹² Ikbal Barlian, *Manajemen Berbasis Sekolah Menuju Sekolah Berprestasi*, Esensi Erlangga, Palembang, 2013, hlm.65.

¹³ *Ibid*, hlm.66.

mencapai tujuan pendidikan. Supervisi ini berupa dorongan, bimbingan dan kesempatan bagi pertumbuhan keahlian dan kecakapan guru-guru seperti bimbingan dalam usaha dan pelaksanaan pembaharuan dalam pendidikan dan pengajaran, pemilihan alat-alat dan metode mengajar yang lebih baik, cara penilaian yang sistematis terhadap fase seluruh proses pengajaran, dan sebagainya.¹⁴

Pendapat di atas nampak jelas bahwa kepala madrasah harus mampu membina dan mengarahkan segala potensi yang dimiliki agar guru-guru mampu melaksanakan pembelajaran dengan maksimal. Bentuk-bentuk lain dalam pengembangan kualitas guru selain pemberian supervisi kepala madrasah adalah kegiatan pelatihan-pelatihan keterampilan mengajar guru. Pendapat yang sama juga disampaikan oleh Kisbiyanto bahwa supervisi adalah usaha dari petugas-petugas sekolah dalam memimpin guru-guru dan petugas pendidikan lainnya dalam memperbaiki pengajaran, termasuk dalam mengembangkan guru-guru, merevisi tujuan pendidikan, bahan-bahan pengajaran dan metode mengajar dan penilaian pengajaran.¹⁵

Supervisi secara umum diartikan bantuan yang diberikan kepada orang lain (bawahan) agar ia dapat melaksanakan dan meningkatkan fungsi dan tugasnya.¹⁶ Bentuk kegiatan supervisi yang dilakukan di sekolah adalah bimbingan dan layanan bantuan kepala sekolah atau madrasah kepada guru-guru dalam melaksanakan tugasnya mulai dari merencanakan kegiatan

¹⁴ Herabudin, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Pustaka Setia, Bandung, 2009, hlm.195.

¹⁵ Kisbiyanto, *Supervisi Pendidikan*, STAIN Kudus, Kudus, 2008, hlm.3.

¹⁶ AR. Efendi, *Loc. Cit.*

pembelajaran, melaksanakan kegiatan pembelajaran dan menilai atau mengevaluasi kegiatan pembelajaran, selain itu bentuk supervisi kepala madrasah atau sekolah kepada staf karyawan adalah membantu dan membimbing staf dalam melaksanakan tugas sehari-hari, dengan kata lain supervisi dari atasan kepada bawahan diharapkan dapat memberikan suasana agar dapat melaksanakan serta mengoptimalkan kerja atau tugas yang diterimanya.

Sedangkan supervisi pembelajaran adalah kegiatan-kegiatan pengawasan yang ditujukan untuk memperbaiki kondisi-kondisi, baik personel maupun material yang memungkinkan terciptanya situasi belajar mengajar yang lebih baik demi tercapainya tujuan pendidikan.¹⁷

Hal demikian belum tentu berjalan dengan baik, karena dalam kenyataannya praktek kegiatan supervisi yang dilakukan oleh kepala madrasah tidak selalu sama dengan yang seharusnya (*das sollen*), kepala sekolah dalam melaksanakan supervisi akademik hanya datang ke sekolah dengan membawa instrumen pengukuran unjuk kerja. Kemudian masuk ke kelas melakukan pengukuran terhadap unjuk kerja guru yang sedang mengajar. Setelah itu, selesailah tugasnya, seakan-akan supervisi akademik sama dengan pengukuran guru dalam pelaksanaan pembelajaran dan minimnya pembinaan dalam kegiatan pengembangan kegiatan guru (*das sein*).

¹⁷ Ngalim Purwanto, *Loc. Cit.*

Menurut Muhktar tugas supervisor adalah membantu guru-guru memperbaiki situasi pembelajaran dalam arti luas. Dalam rangka menganalisis kurikulum yang diterapkan di sekolah, maka kepala sekolah selaku supervisor adalah membantu para guru dalam meningkatkan profesi guru dalam memahami strategi pembelajaran, merumuskan tujuan pembelajaran, menyusun berbagai pengalaman belajar dan keaktifan belajar, serta meningkatkan keterampilan dasar mengajar yang dimiliki oleh guru. Dalam supervisi pembelajaran terdiri dari:

1. Penilaian hasil pembelajaran, dengan indikator:
 - a. Penentuan dan analisis tujuan-tujuan dengan kritis secara kooperatif;
 - b. Analisis data untuk menemukan kekuatan dan kelemahan pada hasil pendidikan;
 - c. Seleksi dan penerapan cara-cara penilaian
2. Penerapan situasi pembelajaran untuk menetapkan faktor-faktor yang mempengaruhi pertumbuhan dan prestasi siswa, dengan indikator:
 - a. Mempelajari pedoman bidang-bidang studi dan kurikulum dalam pelaksanaan
 - b. Mempelajari alat pengajaran, perlengkapan, dan lingkungan sosial fisik dari belajar dan pertumbuhan
 - c. Mempelajari faktor-faktor yang berhubungan dengan pembelajaran yang terdapat pada guru (kepribadian guru, pendidikan akademis dan profesional, kebiasaan bekerja).

d. Faktor-faktor yang terdapat pada siswa atau peserta didik (kesanggupan, minat, motivasi, kebiasaan belajar, perkembangan intelektual, dan lain-lain).

3. Memperbaiki situasi pembelajaran, dengan indikator:

- a. Memperbaiki pedoman mengajarkan bidang-bidang studi dan mengembangkan bahan instruksional, termasuk menyusun kerangka mata pelajaran, memilih buku pelajaran, buku pelengkap, dan bahan cetak lain.
- b. Memperbaiki alat pembelajaran, perlengkapan, dan lingkungan sosio-fisik dari belajar dan pertumbuhan
- c. Memperbaiki perbuatan (*performance*) guru dengan penggunaan teknik-teknik supervisi yang sesuai, baik yang bersifat individual maupun kelompok.¹⁸

Dari beberapa pengertian di atas, penulis menyimpulkan supervisi pembelajaran adalah sebuah usaha atau program untuk memperbaiki pengajaran atau pembelajaran sebagai bentuk pengawasan untuk menciptakan situasi belajar mengajar yang lebih baik demi tercapainya tujuan pendidikan.

b. Fungsi dan Tujuan Supervisi Pembelajaran

(1) Fungsi Supervisi Pembelajaran

Fungsi supervisi menurut Sahertian antara lain: (1) mengkoordinasi semua usaha sekolah, (2) melengkapi kepemimpinan

¹⁸ Mukhtar, *Loc. Cit.*

sekolah, (3) memperluas pengalaman guru-guru, (4) menstimulasi usaha-usaha yang kreatif, (5) memberi fasilitas dan penilaian yang terus menerus, (6) menganalisis situasi belajar mengajar dan (7) memberikan pengetahuan dan keterampilan kepada setiap anggota staf.¹⁹

Supervisi pembelajaran mempunyai fungsi seperti disebutkan diatas, maka selayaknya kepala sekolah melaksanakan supervisi pembelajaran dengan baik, karena diharapkan guru atau semua bawahannya dapat melaksanakan tugas dengan optimal.

(2) Tujuan Supervisi Pembelajaran

Tujuan supervisi secara umum menurut Kisbiyanto adalah mengembangkan situasi belajar yang lebih baik melalui pembinaan dan peningkatan profesi mengajar.²⁰

Tujuan diadakannya supervisi kepada para pendidik menurut Miftah adalah dalam rangka:²¹

- 1) Membina pendidik agar lebih mengerti atau menyadari tujuan-tujuan pendidikan di sekolah dan fungsi sekolah dalam usaha mencapai tujuan pendidikan nasional.
- 2) Membina pendidik agar mereka lebih menyadari serta mengerti kebutuhan dan masalah-masalah yang dihadapi para peserta didiknya pada kegiatan pembelajaran yang dilakukan, sehingga pendidik dapat membantu peserta didik menjadi lebih paham terhadap materi yang disampaikan.

¹⁹ Kisbiyanto, *Op. Cit.*, hlm.11.

²⁰ Kisbiyanto, *Ibid*, hlm 9.

²¹ Ikbal, *Op. Cit.*, hlm.67.

- 3) Menemukan kelebihan dan kelemahan masing-masing pendidik dan memanfaatkan hasil temuan tersebut untuk mengembangkan kemampuan pendidik yang bersangkutan, dengan cara memberikan tugas dan tanggung jawab yang sesuai dengan kemampuannya.
- 4) Membina para pendidik untuk meningkatkan kemampuan unjuk kerja di depan kelas.
- 5) Membina pendidik yang masih tahap belajar dalam masa orientasi agar dapat segera menyesuaikan diri dengan tugasnya dan mendayagunakan kemampuannya secara maksimal.
- 6) Membina pendidik menemukan kesulitan belajar yang dihadapi para peserta didiknya dan merencanakan tindakan-tindakan apa yang harus dilakukan untuk perbaikan pembelajaran.

Membina para pendidik untuk menghindari tuntutan-tuntutan yang ditujukan mereka diluar batas kewajaran, baik tuntutan itu datangnya dari dalam maupun dari luar sekolah.

c. Prinsip-prinsip Supervisi Pembelajaran

Prinsip-prinsip pelaksanaan supervisi agar efektif menurut Miftah antara lain:

- a. Supervisi pembinaan pada pendidik haruslah bersifat konstruktif dan kreatif, yang dilaksanakan dalam bentuk hubungan konsultatif dan demokratis, bukan hierarkis.

- b. Supervisi pembinaan harus berdasarkan pada beberapa sumber kolektif dari beberapa orang dalam kelompok, tidak hanya dari usaha supervisor sendiri.
- c. Supervisi pembinaan harus didasarkan atas hubungan profesional, bukan atas dasar hubungan pribadi atau kolegal.
- d. Supervisi pembinaan harus dapat mengembangkan segi-segi kelebihan pada yang dipimpin untuk mengatasi kelemahannya.
- e. Supervisi pembinaan harus dapat memberikan perasaan aman pada para pendidik yang dibina, baik bagi dirinya maupun pada kelompoknya.
- f. Supervisi pembinaan harus progresif dan sesegera mungkin.
- g. Supervisi pembinaan harus didasarkan pada keadaan yang riil/sebenarnya.
- h. Supervisi pembinaan harus sederhana dan informal dalam pelaksanaannya.
- i. Supervisi pembinaan harus objektif dan sanggup mengadakan *self evaluation*.²²

Sedangkan prinsip-prinsip dalam supervisi pembelajaran menurut Kisbiyanto antara lain:

- 1) Ilmiah (*scientific*) yang berarti harus sistematis yaitu dilaksanakan secara teratur, berprogram dan kontinu, obyektif yaitu berdasar pada data dan informasi, menggunakan instrumen yang dapat memberi data atau

²² Ikbal Barlian, *Op.Cit.*, hlm.65.

informasi sebagai bahan untuk mengadakan penilaian terhadap proses pembelajaran.

- 2) Demokratis, yaitu menjunjung tinggi asa musyawarah, memiliki jiwa kekeluargaan yang kuat serta sanggup menerima pendapat orang lain.
- 3) Kooperatif, yaitu mengembangkan usaha bersama untuk menciptakan situasi pembelajaran yang lebih baik.
- 4) Konstruktif dan kreatif, yaitu membina inisiatif guru serta mendorongnya untuk aktif dalam menciptakan situasi pembelajaran yang lebih baik.²³

d. Pendekatan dalam Supervisi Pembelajaran

Pendekatan yang dilakukan dalam supervisi pembelajaran sangat fleksibel atau tidak kaku, namun pola yang umum dapat dilakukan dengan tiga kategori (1) pendekatan tradisional dan tanggung jawab administratif; (2) pendekatan informal dan tanggung jawab guru; (3) pendekatan *intermediate* dan tanggung supervisi.²⁴

e. Model – Model Supervisi Pembelajaran

Model ini diperlukan untuk melakukan pengendalian, arahan, observasi, dan menilai apa yang berlaku dalam kelas. model supervisi supervisor dan guru dapat mengetahui dengan jelas apakah ciri-ciri supervisi yang diperlukan dan yang lebih baik untuk digunakan, sebagai berikut:²⁵

²³ Kisbiyanto, *Op. Cit.*, hlm.10.

²⁴ Syaiful Sagala, *Op. Cit.*, hlm.127.

²⁵ Supardi, *Kinerja Guru*, PT Raja Grafindo Persada, Jakarta, 2013, hlm. 89.

1) Model supervisi pengembangan.

Model ini dimunculkan oleh tokoh Glickman, Gordon dan Ross-Gordon dengan kerangka teori supervisi pembelajaran berdasarkan pengembangan kurikulum, observasi dan pengembangan profesionalisme guru.

2) Model Jendela Johari.

Model ini menekankan hubungan antara dua pihak, yaitu supervisor dan guru yang disupervisi. Model ini merupakan dimensi dasar pegangan (peletak dasar) terhadap tingkah laku supervisor atau guru berhubung pengetahuan tentang pendidikan.

3) Supervisi Berbeda (*Differentiated Supervision*).

Supervisi berbeda atau *Differentiated Supervision* diperkenalkan oleh Glatthorn. Supervisi ini mengutamakan konsep bahwa guru-guru adalah berbeda. Maka, guru yang berbeda memerlukan supervisi yang berbeda bergantung kepada tahap kecakapan dan kemampuan pembelajaran masing-masing. Supervise berbeda lebih humanistik, memberi ruang yang luas kepada guru untuk memilih bentuk supervisi yang diinginkan berdasarkan kesesuaian kesuburan kognitif mereka.

4) Supervisi Bersama (*Collaborative Supervision*).

Model supervisi bersama dicadangkan oleh Lovell dan Willes. Model ini menekankan kolabratif (saling membantu) dengan menggunakan segala sumber dan kepakaran yang ada pada kedua pihak untuk menghasilkan keberhasilan observasi di kelas. Supervisor dan guru bertukar pendapat, pandangan, ide, saran dan bersama-sama mencapai persetujuan (atau kata

sepakat) dalam proses supervise dengan mengabaikan faktor kekuasaan, yaitu siapa saja yang paling berkuasa untuk membuat keputusan.

5) Supervisi Rekan Sejawat (*Peer Supervisio*).

Supervisi rekan sejawat dilakukan oleh rekan sejawat sendiri. Rakan membantu rekan lain dan bertindak membantu diantara satu sama lain. Supervisi ini tidak bersifat menilai (*non evaluation*), tetapi mengutamakan kerja sama. Disini rekan yang bertindak sebagai supervisor akan memberikan informasi dan berbincang dengan guru yang akan memberikan informasi dan berbincang dengan guru yang akan disupervisi sebelum proses supervise dilakukan. Selepas supervise dijalankan, supervisor akan berbincang dengan guru berkenaan tentang hasil observasi dan bersama-sama mengemukakan saran untuk perbaikan pembelajaran.

6) Supervisi Inkuiri.

Supervisi ini merujuk pada kajian yang dilakukan oleh guru refleksi terhadap pembelajarannya. Dalam pembelajaran misalnya, guru perlu menyelesaikan dan menangani berbagai masalah secara sendiri. Melalui supervisi ini, guru secara individu atau dengan kerjasama dengan guru-guru lain melibatkan diri dalam penelitian tindakan kelas bagi memperbaiki mutu pembelajaran.

7) Supervisi Klinik.

Supervisi ini diperkenalkan oleh Cogan dan dikembangkan Goldhammer dan rekan-rekannya. Supervisi ini merupakan observasi yang bermaksud untuk memperbaiki pembelajaran guru secara berkesinambungan dan

bertahap. Supervisi klinik memerlukan supervisor masuk untuk mengobservasi guru di dalam kelas pada saat guru melakukan pembelajaran.²⁶

f. Kegiatan Supervisi Pembelajaran Kepala Madrasah.

Kegiatan-kegiatan yang harus dilakukan sekolah dalam rangka supervisi kepada para pendidik menurut Ikbal antara lain:

- 1) Mengadakan observasi kelas ketika pendidik melaksanakan pembelajaran untuk peningkatan efektivitas pembelajaran sebagai tidak lanjut.
- 2) Melaksanakan pertemuan individual secara profesional dengan para pendidik untuk meningkatkan profesionalitas para pendidik, apabila belum ditemukan kesepahaman.
- 3) Menyediakan waktu dan pelayanan bagi para pendidik secara profesional dalam pemecahan masalah-masalah pembelajaran.
- 4) Menyediakan dukungan moral, sarana dan prasarana sekolah, dalam suasana kondusif bagi para pendidik untuk perbaikan dan peningkatan mutu pembelajaran yang diakukannya.
- 5) Melaksanakan pengembangan para pendidik secara terarah melalui pendidikan dan pelatihan serta pengimbasan ilmu kepada para pendidik lainnya.
- 6) Melaksanakan kerja sama dengan para pendidik untuk mengevaluasi hasil belajar secara komprehensif.

²⁶ Supardi, *Ibid*, hlm. 90-96.

- 7) Menciptakan teamwork yang dinamis dan profesional.
- 8) Menggunakan hasil belajar para peserta didik secara komprehensif sebagai salah satu cara untuk menilai keberhasilan para pendidik dalam melaksanakan pembelajaran setelah diadakannya supervisi.
- 9) Memanfaatkan hasil pembinaan sebagai proposal dan laporan hasil penelitian sederhana.²⁷

Selain yang diuraikan diatas, disebutkan pula kegiatan-kegiatan yang dapat dilakukan guna meningkatkan mutu pendidikan dalam rangka supervisi pendidikan adalah sebagai berikut:

- 1) Menyampaikan gagasan, prosedur dan bahan material untuk menilai dan mengembangkan kurikulum.
- 2) Mengembangkan pedoman, petunjuk, cara dan bahan penunjang lainnya untuk melaksanakan kurikulum.
- 3) Merencanakan perbaikan metode proses belajar mengajar secara formal melalui penataran, lokakarya, seminar, sanggar kerja, diskusi dan kunjungan dinas.
- 4) Membina dan mengembangkan organisasi profesi.
- 5) Membina, membimbing dan mengarahkan guru-guru pada peningkatan pengetahuan, kemampuan dan ketrampilan melaksanakan proses belajar mengajar.
- 6) Menilai kurikulum, sarana prasarana dan prosedur berdasarkan tujuan pendidikan.²⁸

²⁷ Ikbal Barlian, *Op. Cit*, hlm.57.

Program supervisi disekolah menurut Syaiful Sagala adalah program pengembangan guru yang kegiatannya dirancang dengan tema-tema yang berkisar pada penyajian informasi tentang suatu jenis pendekatan, membantu guru memahami informasi, membantu guru mengaplikasikan pemahaman pengajaran dan membantu guru memahami tingkat pengetahuan serta integrasi nilai dan sikap.

Supervisi pendidikan, meliputi (1) menilai dan membina guru dan seluruh staf sekolah dalam bidang teknis edukatif dan administratif; (2) usaha mencari, mengembangkan dan mempergunakan berbagai metode belajar-mengajar yang lebih baik dan sesuai untuk mengembangkan aspek kognitif, afektif dan psikomotor peserta didik; (3) mengusahakan dan mengembangkan kerjasama yang baik antara guru, kepala sekolah, peserta didik dan pegawai sekolah; (4) mengembangkan kerja sama antara kelompok kerja guru, musyawarah guru.²⁹

Bidang-bidang tugas supervisi menurut Ben M. Haris seperti ditulis Kisbiyanto adalah sebagai berikut:³⁰

²⁸ Kisbiyanto, *Op. Cit.*, hlm.9.

²⁹ Syaiful Sagala, *Op. Cit.*, hlm.125.

³⁰ Kisbiyanto, *Op. Cit.*, hlm.33.

Tabel 2.1 Bidang - bidang Tugas Supervisi

No	Bidang Tugas	Keterangan
1	Mengembangkan kurikulum	Mendesain kembali apa yang diajarkan, siapa yang mengajar, bagaimana polanya, membimbing pengembangan kurikulum, menciptakan standar, merencanakan unit pengajaran dan melembagakan mata pelajaran.
2	Pengorganisasian pengajaran	Mengelola murid, staf, ruang belajar, dan bahan-bahan yang diperlukan untuk mencapai tujuan secara koordinatif secara efektif dan efisien.
3	Pengadaan staf	Menyediakan staf pengajaran dengan jumlah yang cukup sesuai kompetensi bidang pengajaran dan melakukan pembinaan secara terus-menerus.
4	Penyediaan fasilitas	Mendesain perlengkapan dan fasilitas untuk kepentingan pengajaran
5	Penyediaan bahan pengajaran	Penyediaan bahan-bahan memilih dan mendesain ang digunakan dan diimplementasikan untuk pengajaran
6	Penyusunan penataran pendidikan	Merencanakan dan mengimplementasikan pengalaman-pengalaman belajar untuk memperbaiki kemampuan staf pengajaran.
7	Pemberian	Memberi informasi pada staf atas bahan dan

	orientasi anggota staf	fasilitas yang ada untuk melakukan tanggung jawab pengajaran
8	Pelayanan murid	Memberikan pelayanan yang optimal terhadap murid untuk mengembangkan pertumbuhan belajar
9	Hubungan masyarakat	Memberi dan menerima informasi dari masyarakat untuk meningkatkan pengajaran
10	Penilaian pengajaran	Penilaian terhadap rencana pengajaran dan implementasinya, menganalisis data dan menginterpretasikannya, mengambil keputusan dan melakukan penilaian hasil belajar.

Ditambahkan pula menurut Soetisna, secara spesifik program supervisi pembelajaran meliputi (1) membantu guru secara individual dan secara kelompok dalam memecahkan masalah pengajaran/pembelajaran; (2) mengkoordinasikan seluruh usaha pengajaran/pembelajaran menjadi perilaku edukatif yang terintegrasi dengan baik; (3) menyelenggarakan program latihan yang berkesinambungan bagi guru-guru; (4) mengusahakan alat-alat yang bermutu dan mencukupi bagi pembelajaran; (5) membangkitkan dan memotivasi kegairahan guru yang kuat untuk mencapai prestasi kerja yang maksimal; (6) membangun hubungan yang baik dan kerjasama antara sekolah, lembaga sosial, dan instansi terkait terkait serta masyarakat.³¹

³¹ Syaiful Sagala, *Op. Cit.*, hlm.124-125.

Jika manusia dapat memiliki kecakapan dasar yang merupakan syarat utama, diharapkan akan dapat menciptakan situasi belajar mengajar yang baik. Sergiovanni dan Starrat mengemukakan supervisor pengajaran atau pembelajaran seharusnya membantu perbaikan pengajaran, namun kenyataannya supervisor pengajaran bekerja lebih menekankan bantuan langsung untuk memperbaiki pengajaran. Diharapkan pekerjaan supervisor merupakan kebutuhan bagi setiap untuk melakukan penyegaran melaksanakan tugas pengajaran dengan efektif.³²

Dari sini, peneliti menggaris bawahi bahwa seorang kepala sekolah adalah sebagai supervisor terhadap bawahannya antara lain guru dan karyawan. Untuk mengetahui sejauhmana guru mampu melaksanakan pembelajaran, secara berkala kepala sekolah perlu melaksanakan kegiatan supervisi, supervisi dapat dilakukan melalui kegiatan kunjungan kelas untuk mengamati proses pembelajaran secara langsung, terutama dalam pemilihan dan penggunaan metode, media yang digunakan dan keterlibatan siswa dalam proses pembelajaran, membina dan menindaklanjuti permasalahan yang ditemukan sehingga guru dapat diperbaiki kekurangan yang ada sekaligus mempertahankan kelebihan guru dalam melaksanakan pembelajaran.

Kepala madrasah sebagai supervisor harus mampu mengadakan pengendalian terhadap guru dengan tujuan meningkatkan kemampuan profesi guru dan kualitas proses pembelajaran agar berlangsung secara efektif dan efisien. Peranan kepala madrasah sebagai supervisor merupakan salah satu

³² Syaiful Sagala, *Ibid.*

peranan yang sangat penting dalam mengelola dan memajukan madrasah. Supervisi juga penting dijalankan oleh kepala madrasah karena dapat memberikan bantuan dan pertolongan kepada guru dan tenaga kependidikan di sekolah untuk bersama –sama mewujudkan tujuan madrasah dan tujuan pendidikan nasional.

Dalam menjalankan supervisi dengan sukses, kepala sekolah harus memenuhi persyaratan sebagai supervisor, yaitu: (1) sehat jasmani dan rohani, (2) berkemauan, (3) mempunyai kegairahan kerja, (4) bersifat ramah (5) jujur, (6) menguasai teknik-teknik supervisi, (7) tegas, (8) cerdas, (9) terampil dalam mengajar, (10) percaya pada diri sendiri. 33

Penelitian tentang Supervisi Pembelajaran ini peneliti menggunakan teori yang dikemukakan oleh Mukhtar, yaitu terdiri dari (1) Penilaian hasil pembelajaran, dengan indikator (a) Penentuan dan analisis tujuan-tujuan dengan kritis secara kooperatif; (b) Analisis data untuk menemukan kekuatan dan kelemahan pada hasil pendidikan; (c) Seleksi dan penerapan cara-cara penilaian. (2) Penerapan situasi pembelajaran untuk menetapkan faktor-faktor yang mempengaruhi pertumbuhan dan prestasi siswa, dengan indikator (a) Mempelajari pedoman bidang-bidang studi dan kurikulum dalam pelaksanaan (b) Mempelajari alat pengajaran, perlengkapan, dan lingkungan sosial fisik dari belajar dan pertumbuhan, (c) Mempelajari faktor-faktor yang berhubungan dengan pembelajaran yang terdapat pada guru (kepribadian guru, pendidikan akademis dan profesional, kebiasaan bekerja). (d) Faktor-

³³ Supardi, Op.Cit, hlm. 101

faktor yang terdapat pada siswa atau peserta didik (kesanggupan, minat, motivasi, kebiasaan belajar, perkembangan intelektual, dan lain-lain). (3) Memperbaiki situasi pembelajaran, dengan indikator (a) Memperbaiki pedoman mengajarkan bidang-bidang studi dan mengembangkan bahan instruksional, termasuk menyusun kerangka mata pelajaran, memilih buku pelajaran, buku pelengkap, dan bahan cetak lain, (b) Memperbaiki alat pembelajaran, perlengkapan, dan lingkungan sosio-fisik dari belajar dan pertumbuhan, (c) Memperbaiki perbuatan (*performance*) guru dengan penggunaan teknik-teknik supervisi yang sesuai, baik yang bersifat individual maupun kelompok.

2. Motivasi Mengajar

a. Pengertian Motivasi Mengajar

Tugas guru erat kaitannya dengan peningkatan sumber daya manusia melalui sektor pendidikan, oleh karena itu seorang manajer harus memiliki teknik-teknik untuk dapat memelihara prestasi dan kepuasan kerja dengan memberikan motivasi kepada bawahannya agar dapat melaksanakan tugas sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Menurut Wukir kata motivasi berasal dari bahasa latin “*movere*” yang berarti *to move*” (untuk bergerak). Motivasi merupakan seperangkat alasan dalam melakukan tertentu sehingga didefinisikan

motivasi adalah proses yang menjelaskan intensitas, arah dan ketekunan seseorang dalam berusaha mencapai tujuannya.³⁴

Jika Wukir mengartikan motivasi sebagai arah dan ketekunan dalam mencapai tujuan, berbeda dengan Kurniadin dan Imam Machali mengartikan motivasi adalah suatu kekuatan (*power*), tenaga (*forces*), daya (*energy*); atau suatu keadaan yang kompleks (*a complex state*) dan kesiapsediaan (*preparatory set*) dalam diri individu (*organism*) untuk bergerak (*to move, motion, motive*) kearah tujuan tertentu, baik disadari maupun tidak disadari. Motivasi tidak dapat diamati secara langsung, tetapi dapat diinterpretasikan dari tingkah lakunya.³⁵

Pendapat senada juga diungkapkan oleh Ngalim Purwanto mengatakan bahwa motivasi adalah suatu usaha yang disadari untuk mempengaruhi tingkah laku seseorang agar ia tergerak hatinya untuk bertindak melakukan sesuatu sehingga mencapai hasil atau tujuan tertentu.³⁶

Motivasi ditambahkan pula oleh Malayu dengan pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan.³⁷

Pentingnya sebuah motivasi adalah karena motivasi merupakan hal yang dapat menyebabkan, menyalurkan dan mendukung segala bentuk perilaku

³⁴ Wukir, *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Organisasi Sekolah*, Multi Presindo, Yogyakarta, 2013, hlm.115.

³⁵ Didin Kurniadin dan Imam Machali, *Manajemen Pendidikan: Konsep & Prinsip Pengelolaan Pendidikan*, Ar-Ruzz Media, Jogjakarta, 2013, hlm.33.

³⁶ Ngalim Purwanto, *Op. Cit.*, hlm.71.

³⁷ Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, PT. Bumi Aksara, Jakarta, 2013, hlm.143.

manusia, supaya mau berusaha dan bekerja dengan lebih giat dan disiplin untuk mencapai hasil yang optimal.

Motivasi dalam dunia pendidikan merupakan dorongan pemimpin untuk bertindak dengan cara tertentu demi kemajuan pendidikan. Sudarwan Danim menyebutkan bahwa motivasi merupakan kondisi mental yang mendorong pemimpin melakukan suatu tindakan atau aktivitas (*actions or activities*) dan memberikan kekuatan yang mengarah kepada pencapaian pemenuhan keinginan, kebutuhan, memberi kepuasan, ataupun mengurangi keseimbangan.³⁸

Jadi, motivasi mengajar adalah sesuatu yang menimbulkan dorongan atau semangat dalam mengajar di sekolah/ madrasah sehingga dapat memberikan hasil yang lebih baik dan lebih maju pada pendidikan.

b. Teori Motivasi Mengajar

Teori-teori motivasi menurut Malayu diklasifikasikan menjadi beberapa hal, yaitu:

1) Teori Kepuasan.

Teori kepuasan mendasarkan pendekatannya atas faktor-faktor kebutuhan dan kepuasan individu yang menyebabkannya bertindak serta berperilaku dengan cara tertentu. Teori ini memusatkan pada faktor-faktor dalam diri orang yang menguatkan, mengarahkan, mendukung, dan menghentikan perilakunya. Teori ini menjawab pertanyaan kebutuhan yang memuaskan seseorang dan apa yang mendorong semangat bekerja.

³⁸ Sudarwan Danim, *Kepemimpinan Pendidikan, Kepemimpinan Jenius (IQ+EQ), Etika, Perilaku Motivasional dan Mitos*, Alfabeta, Bandung, 2010, hlm.116.

Penganut-penganut dari teori ini antara lain:

a) Teori motivasi klasik.

Frederick Winslow Taylor mengemukakan teori klasik atau teori motivasi kebutuhan tunggal. Teori ini berpendapat bahwa manusia mau bekerja giat untuk dapat memenuhi kebutuhan fisik/biologisnya, berbentuk uang/barang dari hasil pekerjaannya.

b) Maslow's *Need Hierarchy Theory*.

Teori kebutuhan hierarki ini dikemukakan oleh Abraham Maslow yang berpendapat bahwa kebutuhan yang diinginkan seseorang itu berjenjang. Artinya, jika kebutuhan yang pertama terpenuhi, kebutuhan tingkat kedua akan muncul menjadi yang utama. Selanjutnya kebutuhan yang kedua terpenuhi, muncul kebutuhan yang ketiga dan seterusnya sampai kebutuhan kelima; yakni kebutuhan fisik dan biologis, kebutuhan keselamatan dan keamanan, kebutuhan social, kebutuhan akan penghargaan atau prestise, dan aktualisasi diri.

c) Herzberg's *Two Factors Motivation Theory*

Frederick Herzberg mengemukakan teori Motivasi Dua Faktor atau sering disebut Teori Motivasi Kesehatan (Faktor Higienis). Menurutnya orang akan menginginkan dua macam faktor kebutuhan, yaitu: *Pertama*: kebutuhan akan kesehatan atau kebutuhan akan pemeliharaan atau *maintenance factors* yang berhubungan dengan hakikat manusia yang ingin memperoleh ketenteraman dan kesehatan badaniah; *Kedua*: faktor pemeliharaan menyangkut kebutuhan psikologis seseorang

d) *Teory X dan Teory Y Mc. Gregor.*

Menurut Mc. Gregor motivasi manusia didasarkan pada teori X (teori tradisional) dan teori Y (teori demokratik). Menurut teori X untuk memotivasi karyawan harus dilakukan dengan cara pengawasan ketat, dipaksa, dan diarahkan supaya mereka mau bekerja sungguh-sungguh, jenis motivasi ini cenderung kepada motivasi negatif yakni dengan menerapkan hukuman yang tegas; sedangkan menurut teori Y ini untuk memotivasi karyawan hendaknya dilakukan dengan cara peningkatan partisipasi karyawan, kerjasama dan keterikatan pada keputusan, sehingga dedikasi dan partisipasi akan lebih menjamin tercapainya sasaran.

e) *Mc. Clelland's Achievement Motivation Theory.*

Teori ini berpendapat bahwa karyawan mempunyai cadangan energi potensial. Sehingga hal-hal yang mempengaruhi motivasi seseorang antara lain:

- (1) Kebutuhan akan prestasi.
- (2) Kebutuhan akan afiliasi.
- (3) Kebutuhan kekuasaan.

f) *Teori Motivasi Claude S. George*

Teori ini mengemukakan bahwa seseorang mempunyai kebutuhan yang berhubungan dengan tempat dan suasana di lingkungan kerja, yaitu:

- (1) Upah yang adil dan layak,
- (2) Kesempatan untuk maju/promosi,
- (3) Pengakuan sebagai individu,

- (4) Keamanan kerja,
- (5) Tempat kerja yang baik,
- (6) Penerimaan oleh kelompok,
- (7) Perlakuan yang wajar, dan
- (8) Pengakuan atas prestasi.

Pada intinya, teori kepuasan ini mengemukakan bahwa kepuasan fisik dan rohani merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat kerja seseorang. Semakin ada kesempatan untuk memperoleh kepuasan (material dan nonmaterial) dari hasil kerjanya, semakin bergairah seseorang untuk bekerja dengan mengerahkan semua kemampuan yang dimilikinya.

2) Teori Motivasi Proses.

Teori ini pada dasarnya berusaha menjawab pertanyaan bagaimana menguatkan, mengarahkan, memelihara, dan menghentikan perilaku individu-individu agar setiap individu bekerja sesuai dengan keinginan manajer. Yang termasuk teori motivasi ini adalah (1) teori harapan (*expectancy theory*), (2) teori keadilan (*equaty theory*), (3) teori pengukuhan (*reinforcement theory*).

a) Teori Harapan (*expectancy theory*)

Pada dasarnya teori ini mendsarkan pada tiga konsep, yaitu (1) harapan (*expectancy*), yaitu suatu kesempatan yang diberikan terjadi karena perilaku. Harapan mempunyai nilai yang berkisar dari nol yang menunjukkan tidak ada kemungkinan bahwa suatu hasil akan muncul sesudah perilaku atau tindakan tertentu, sampai angka positif yang

menunjukkan kepuasan bahwa hasil tertentu akan mengikuti suatu tindakan atau perilaku. (2) nilai (*value*), yaitu akibat dari perilaku tertentu mempunyai nilai atau martabat tertentu (daya atau nilai memotivasi) dan (3) pertautan (*inatrumentality*), yaitu persepsi dari individu bahwa hasil tingkat pertama akan dihubungkan dengan hasil tingkat kedua. Motivasi adalah melihat besarnya dan arahnya semua kekuatan yang mempengaruhi individu. Tindakan yang didorong oleh kekuatan.

b) Teori Keadilan (*equaty theory*)

Keadilan merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat kerja seseorang, manusia yang selalu mendambakan keadilan dalam pemberian hadiah maupun hukuman terhadap setiap perilaku yang relatif yang sama, sehingga sebagai atasan harus bersikap adil kepada bawahan, tidak asal dasar suka dan tidak suka akan tetapi harus dilakukan secara obyektif.

c) Teori Pengukuhan (*reinforcement theory*)

Teori pengukuhan didasarkan atas hubungan sebab dan akibat dari perilaku dengan pemberian kompensasi.³⁹

Demikian pula Husaini menambahkan ada beberapa macam teori, diantaranya teori hierarki kebutuhan Maslow, teori Murray, teori Alderfer, teori Herzberg, teori McGregor, teori Lewin & Vroom, dan teori McClelland.⁴⁰ Salah satu teori yang sesuai dengan penelitian ini adalah teori McClelland yang

³⁹ Malayu SP. Hasibuan, *Op. Cit.*, hlm.152-167.

⁴⁰ Husaini Usman, *Manajemen Teori, Praktik dan Riset Pendidikan*, Bumi Aksara, Jakarta, 2013, hlm.277-292.

berpendapat bahwa banyak kebutuhan yang diperoleh dari kebudayaan. Tiga kebutuhan ini adalah (1) kebutuhan akan prestasi (*need of achievement*), (2) kebutuhan akan afiliasi (*need of affiliation*), dan (3) kebutuhan akan kekuasaan (*need of power*)⁴¹

Dipertegas dengan pendapat Nur Ghufroon bahwa teori Mc. Clelland berpendapat bahwa karyawan mempunyai cadangan energy potensial. Bagaimana energy dilepaskan dan digunakan tergantung pada kekuatan dorongan motivasi seseorang dan situasi serta peluang yang tersedia. Dengan energi ini akan dimanfaatkan oleh karyawan karena dorongan oleh: (1) kekuatan motif dan kekuatan dasar yang terlibat, (2) harapan keberhasilannya, dan (3) nilai insentif yang melekat pada tujuan, sehingga hal-hal yang memotivasi seseorang adalah:

- a. Kebutuhan akan prestasi, merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat bekerja seseorang, seseorang akan mengembangkan kreatifitas dan mengarahkan semua kemampuan serta energi yang dimilikinya demi antusias untuk berprestasi tinggi.
- b. Kebutuhan akan afiliasi, menjadi daya penggerak yang akan memotivasi semangat bekerja seseorang, merangsang gairah seseorang untuk bekerja karena setiap orang menginginkan hal: kebutuhan akan perasaan diterima orang lain ditempat kerja, dihormati, merasa dirinya penting, perasaan maju dan tidak gagal, dan ikut serta sehingga memotivasi dan mengembangkan dirinya.

⁴¹ Husaini Usman, *Ibid*, hlm.292.

- c. Kebutuhan akan kekuasaan, menjadi daya penggerak yang akan memotivasi semangat kerja dengan merangsang dan memotivasi gairah kerja karyawan serta mengarahkan kemampuannya demi mencapai kekuasaan atau kedudukan yang terbaik.⁴²

Teori-teori motivasi yang diungkapkan oleh Ghufon di atas juga dijelaskan oleh Herzberg dimana motivasi memiliki dua faktor yaitu ekstrinsik dan intrinsik. Termasuk dalam faktor ekstrinsik (*hygienes*) adalah hubungan interpersonal antara atasan dengan bawahan, teknik supervisi, kebijakan administratif, kondisi kerja dan kehidupan pribadi. Sedangkan faktor intrinsik (*motivator*) adalah faktor yang kehadirannya dapat menimbulkan kepuasan kerja dan meningkatkan prestasi atau hasil kerja individu. Implikasi teori ini adalah bahwa seorang pekerja mempunyai persepsi berkarya tidak hanya sekedar mencari nafkah, akan tetapi sebagai wahana untuk memuaskan berbagai kepentingan dan kebutuhannya. Maka dapat dihubungkan bahwa motivasi berkaitan dengan adanya kebutuhan akan prestasi, kebutuhan akan pengakuan, kebutuhan untuk menghadapi tantangan, kebutuhan akan tanggungjawab, dan kebutuhan untuk berkembang.

Kemudian teori ini dipertegas lagi dalam pendapat Clelland, dimana ia berpendapat bahwa karyawan mempunyai cadangan energi potensial, bagaimana energi ini dapat dilepaskan dan digunakan tergantung pada kekuatan dorongan,

⁴² Nur Ghufon, *Psikologi*, Nora Media Enterprise, Kudus, 2011, hlm.61-62.

yaitu 1) kekuatan motif dan kekuatan dasar yang terlibat 2) harapan dan keberhasilannya 3) nilai insentif yang terletak pada tujuan.⁴³

Menurut Mc Clelland kebutuhan manusia yang dapat memotivasi gairah kerja dikelompokkan menjadi tiga yaitu : (1) kebutuhan akan prestasi, karyawan akan antusias untuk berprestasi tinggi, asalkan kemungkinan untuk hal itu diberi kesempatan, seseorang menyadari bahwa dengan hanya mencapai prestasi kerja yang tinggi akan dapat memperoleh pendapatan yang besar, dengan pendapatan yang besar ia dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhannya. (2) kebutuhan akan afiliasi seseorang karena kebutuhan afiliasi akan memotivasi dan mengembangkan diri serta memanfaatkan semua energi. (3) kebutuhan akan kekuasaan, kebutuhan ini merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat kerja seorang karyawan. Ego manusia yang ingin berkuasa lebih dari manusia lainnya akan menimbulkan persaingan, persaingan ini oleh manajer ditumbuhkan secara sehat dalam memotivasi bawahannya supaya termotivasi untuk bekerja giat.⁴⁴

Jelaslah bahwa motivasi seseorang dalam bekerja tidak hanya motif materi akan tetapi seseorang bekerja juga memiliki motivasi pengakuan dan mengembangkan potensi diri.

⁴³ Malayu Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta, 2001, hlm.162.

⁴⁴ Malayu Hasibuan, *Ibid*, hlm.162-163.

c. Tujuan Motivasi Mengajar

Motivasi menurut Ngalim Purwanto bertujuan untuk menggerakkan atau menggugah seseorang agar timbul keinginan dan kemauannya untuk melakukan sesuatu sehingga dapat memperoleh hasil atau mencapai tujuan tertentu.⁴⁵

Tujuan motivasi menurut Malayu antara lain sebagai berikut:

- (1) Meningkatkan kedisiplinan karyawan.
- (2) Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
- (3) Meningkatkan loyalitas, kreativitas, dan partisipasi karyawan.
- (4) Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan.
- (5) Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya.⁴⁶

d. Jenis-jenis Motivasi Mengajar

Koswara dan Halimah menyebutkan bahwa ada dua jenis motivasi, yaitu motivasi intrinsik dan ekstrinsik. Dikatakan motivasi intrinsik apabila menjalankan tugas demi mencapai kepuasan psikologis atau tanggung jawab pribadi, sebaliknya motivasi ekstrinsik apabila menjalankan tugas demi memperoleh imbalan dari luar, misalnya uang, materi penghargaan atau jabatan. Ditambahkan lagi, agar guru mencapai sukses maka seorang guru harus berorientasi motivasi intrinsik daripada ekstrinsik dalam menjalankan tugasnya profesinya.⁴⁷

⁴⁵ Ngalim Purwanto, *Op. Cit.*, hlm.73.

⁴⁶ Malayu, *Op.Cit*, hlm.146.

⁴⁷ D. Deni Koswara dan Halimah, *Seluk Beluk Profesi Guru*, Pribumi Mekar, Bandung, 2008, hlm.147.

Mausner dan Synderman dalam bukunya Wukir juga mengemukakan bahwa dalam motivasi terdapat dua tipe motivasi, yaitu:

1) Motivasi Intrinsik

Motivasi intrinsik merupakan faktor yang datang dari diri sendiri yang mempengaruhi seseorang untuk melakukan tindakan tertentu. Faktor ini antara lain, (a) tanggung jawab, (b) otonomi, (c) kesempatan untuk maju, (d) mengembangkan keahlian, (e) melakukan pekerjaan yang menarik dan menantang.

2) Motivasi Ekstrinsik

Motivasi ekstrinsik merupakan faktor yang datang dari luar yang dilakukan orang lain untuk kita. Faktor ini antara lain: (a) pemberian penghargaan, (b) kenaikan gaji, (c) promosi, (e) pemberian sanksi atau kritik. Motivasi ekstrinsik ini mempunyai pengaruh yang cepat dan kuat namun tidak bertahan lama. Motivasi intrinsik biasanya bertahan lama karena melekat dalam diri individu.⁴⁸

Ditambahkan pula oleh Malayu bahwa ada dua jenis motivasi, yaitu motivasi positif dan motivasi negatif :

(a) Motivasi positif atau *Intensive Positive*, maksudnya adalah seorang manajer memberi motivasi (merangsang) bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi di atas prestasi standar. Dengan motivasi positif,

⁴⁸ Wukir, *Op. Cit.*, hlm.116.

semangat kerja bawahan akan meningkat karena umumnya manusia senang menerima yang baik-baik saja;

(b) Motivasi Negatif atau *Intensive Negative*, maksudnya manajer memotivasi bawahan dengan standar mereka akan mendapat hukuman. Dengan motivasi negatif ini semangat bekerja bawahan dalam jangka waktu pendek akan meningkat karena mereka takut dihukum, tetapi untuk jangka waktu panjang dapat berakibat kurang baik.⁴⁹

Guru diharapkan memotivasi diri untuk makin profesional dan berdedikasi, selain didukung oleh masyarakat luas dan komitmen pemerintah dalam memberikan pendidikan mental dan intelektual anak bangsa.⁵⁰

Hal ini tak terlepas dari sumber daya manusia, dalam buku yang ditulis Burhanuddin memaparkan tentang fungsi dan aktivitas pokok mengenai manajemen sumber daya manusia, antara lain : 1) Perencanaan kebutuhan sumber daya manusia; 2) Pengadaan sumber daya manusia atau staf; 3) Penilaian dan kompensasi; 4) Pelatihan dan pengembangan; dan 5) Penciptaan dan pembinaan hubungan kerja yang efektif. Ditambahkan lagi semua aktivitas manajemen sumber daya manusia memiliki tujuan pokok yaitu (1) menarik perhatian calon tenaga kerja yang potensial dan bermutu (2) mempertahankan karyawan yang diinginkan, dan (3) memotivasi para karyawan atau guru dalam bekerja.⁵¹

⁴⁹ Malayu, *Op.Cit*, hlm.150.

⁵⁰ Anita Lie, dkk., *Menjadi Sekolah Terbaik Praktik-Praktik Strategis dalam Pendidikan*, Tanoto Foundation & Raih Asa Sukses, Jakarta, 2014, hlm.110.

⁵¹ Burhanuddin, "*Manajemen Sumber Daya Manusia*", dalam Tim Pakar Manajemen Pendidikan, *Manajemen Pendidikan Analisis Substantif dan Aplikasinya dalam Institusi Pendidikan*, Universitas Negeri Malang, Malang, 2003, hlm.69-82.

Peneliti mengambil salah satu teori dari beberapa tokoh di atas yang sesuai dengan penelitian ini teori yang diungkapkan oleh Mc Clelland, dengan dimana kebutuhan manusia yang dapat memotivasi gairah kerja dikelompokkan menjadi tiga yaitu : (1) kebutuhan akan prestasi, karyawan akan antusias untuk berprestasi tinggi asalkan kemungkinan untuk hal itu diberi kesempatan, seseorang menyadari bahwa dengan hanya mencapai prestasi kerja yang tinggi akan dapat memperoleh pendapatan yang besar, dengan pendapatan yang besar ia dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhannya. (2) kebutuhan akan afiliasi seseorang karena kebutuhan afiliasi akan memotivasi dan mengembangkan diri serta memanfaatkan semua energi. (3) kebutuhan akan kekuasaan, kebutuhan ini merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat kerja seorang karyawan.

Selanjutnya dari teori tersebut dapat memunculkan indikator, yaitu terdiri dari (1) Kebutuhan akan prestasi, dengan indikator (a) Kemampuan melaksanakan tugas dengan penuh semangat; (b) Melaksanakan evaluasi diri (*self evaluation*); (c) Bangga dengan hasil pekerjaan yang dilakukan; (d) Memiliki keyakinan akan sebuah keberhasilan. (2) Kebutuhan akan afiliasi, dengan indikator (a) Menerima kritik untuk kerja lebih baik; (b) Kemampuan untuk mengabdikan dengan penuh ikhlas; (c) Mampu menanggung resiko. (3) Kebutuhan akan kekuasaan, dengan indikator (a) Kompetisi yang sehat; (b) Bangga menjadi duta sekolah; (c) Terlibat dalam kegiatan-kegiatan sekolah; (d) Menerima saran untuk pekerjaan berikutnya.

3. Disiplin Kerja Guru

a. Pengertian Disiplin Kerja

Kata disiplin berasal dari bahasa latin "*disciple*" yang berarti pengikut atau pelajar dari pemimpin yang berpendidikan. Pengertian mengenai disiplin dikemukakan oleh The Liang Gie yang menyatakan bahwa disiplin adalah suatu keadaan tertib dimana orang-orang yang tergabung dalam suatu organisasi tunduk pada peraturan-peraturan yang telah ada dengan rasa tenang.

Wukir juga mengemukakan pengertian disiplin, yaitu sebagai berikut:

- a. Proses atau hasil pengarahan atau pengendalian keinginan, dorongan atau kepentingan guna mencapai maksud.
- b. Mencari tindakan terpilih dengan ulet, aktif dan diarahkan sendiri, sekalipun menghadapi rintangan.
- c. Pengendalian perilaku secara langsung dan otoriter dengan hukuman atau hadiah.
- d. Pengekangan dorongan dengan cara yang tak nyaman dan bahkan menyakitkan.⁵²

Dari sini, Wukir menyimpulkan definisi sederhana mengenai disiplin yaitu ketaatan dan ketepatan pada suatu aturan secara sadar.

Tulus Tu'u mendefinisikan istilah disiplin dengan mengadopsi dari bahasa Inggris "*discipline*" yang mengandung beberapa arti. Diantaranya ialah pengendalian diri, membentuk karakter yang bermoral, memperbaiki dengan

⁵² Wukir, *Op. Cit.*, hlm.92.

sanksi, serta kumpulan beberapa tata tertib untuk mengatur tingkah laku. Untuk lebih jelasnya lebih lanjut sebagaimana berikut:

(1) Pengendalian Diri

Orang yang disiplin adalah orang yang mampu mengendalikan diri, menguasai diri, ataupun membentuk tingkah laku yang sesuai dengan sesuatu yang sudah ditetapkan, baik ditetapkan oleh diri sendiri maupun orang lain.

(2) Membentuk karakter yang bermoral

Pembentukan tingkah laku atau karakter yang sesuai dengan yang diharapkan dapat menggunakan kedisiplinan. Dalam artian, orang akan terbiasa melakukan sesuatu yang baik jika ia mendisiplinkan diri untuk berbuat sesuatu yang baik.

(3) Memperbaiki dengan sanksi

Pada umumnya, orang yang berusaha untuk menjadi diri yang disiplin akan menerapkan sanksi jika melanggar sesuatu yang sudah menjadi komitmen.

(4) Kumpulan beberapa tata tertib untuk mengatur tingkah laku

Orang yang disiplin dapat dipastikan memiliki sekumpulan tata tertib sebagai pedoman dalam bertindak. Tata tertib juga menjadi dasar dari segala sesuatu yang akan dilakukan, baik dari segala ucapan, tingkah laku, tempat dan waktu. Orang yang melakukan sesuatu sesuai dengan tata tertib yang sudah ditetapkan, berarti ia dikatakan disiplin.⁵³

⁵³ Masykur Arif Rahman, *Kesalahan-kesalahan Fatal Paling Sering Dilakukan Guru dalam Kegiatan Belajar Mengajar*, Diva Press, Jogja, 2013, hlm.64.

Rahman juga menyimpulkan bahwa disiplin merupakan upaya untuk membentuk tingkah laku sesuai dengan yang sudah ditetapkan untuk mencapai sesuatu yang lebih baik dan diharapkan.⁵⁴

Poerbakawatja mengemukakan bahwa disiplin adalah proses mengarahkan, mengabdikan kehendak-kehendak langsung, dorongan-dorongan, keinginan atau kepentingan-kepentingan, kepada suatu cita-cita atau tujuan tertentu untuk mencapai efek yang lebih besar.⁵⁵

Hal ini penulis simpulkan bahwa disiplin adalah suatu keadaan tertib dimana orang-orang yang tergabung dalam suatu organisasi tunduk pada peraturan-peraturan yang telah ada dengan rasa tenang sehingga membentuk tingkah laku sesuai dengan yang sudah ditetapkan untuk mencapai sesuatu yang lebih baik dan diharapkan.

Jadi, seseorang dikatakan disiplin akan bersedia mematuhi semua peraturan serta melaksanakan tugasnya, baik secara sukarela maupun karena terpaksa. Kedisiplinan ini dapat pula digarisbawahi bahwa seorang karyawan atau bawahan akan dikatakan disiplin jika dapat dilihat dengan selalu datang dan pulang tepat waktunya, mengerjakan semua tugasnya dengan baik, mematuhi segala peraturan ditempat kerja maupun norma yang berlaku di masyarakat, dan lain sebagainya.

⁵⁴ Masykur Arif Rahman, *Ibid*, hlm.66.

⁵⁵ Syaiful Sagala, *Op. Cit.*, hlm.205.

Menurut Fadilla, disiplin kerja merupakan suatu sikap dan perilaku yang berniat untuk mentaati segala peraturan organisasi yang didasarkan atas kesadaran diri untuk menyesuaikan dengan peraturan organisasi.⁵⁶

Disiplin Kerja menurut Muchadarsyah Sinungan adalah ”sikap mental yang tercermin dalam perbuatan atau tingkah laku individu, kelompok, atau masyarakat berupa ketaatan terhadap peraturan-peraturan atau ketentuan yang ditetapkan untuk tujuan tertentu”.⁵⁷

Disiplin adalah suatu ketaatan yang sungguh-sungguh yang didukung oleh kesadaran untuk menjalankan tugas dan kewajibannya serta berperilaku yang seharusnya berlaku di dalam lingkungan tertentu. Sedangkan pengertian kerja adalah perbuatan melakukan sesuatu kegiatan yang bertujuan mendapatkan hasil. Berdasarkan pendapat di atas, maka dapat dikatakan bahwa disiplin adalah sikap dari individu atau kelompok yang mencerminkan ketaatan dan kepatuhan terhadap peraturan yang berlaku di dalam suatu organisasi. Sedangkan pengertian disiplin kerja dapat dikatakan sebagai sikap dari seseorang atau kelompok yang taat dan patuh terhadap peraturan atau tata tertib yang berlaku, dalam melakukan tugas dan kewajibannya pada suatu organisasi untuk mencapai tujuan.⁵⁸

Dapat disimpulkan oleh penulis bahwa disiplin kerja adalah sikap dari seseorang atau kelompok yang taat dan patuh terhadap peraturan atau tata tertib

⁵⁶ Avin Fadilla Helmi, “Definisi Disiplin Kerja”, *Buletin Psikologi Tahun IV, No.2, Desember Khusus Ulang Tahun XXXII, 1996*, hlm.35: [disiplinkerja-avin.pdf](#). (diunduh pada tanggal 15 Oktober 2014).

⁵⁷ Muchadarsyah Sinungan, “Disiplin Kerja”, *e-jurnal*, 1995: <http://www.e-jurnal.com/2013/09/pengertian-disiplin-kerja.html>. (diunduh tanggal 15 Oktober 2014).

⁵⁸ <http://www.academia.edu/4825122/> (diunduh tanggal 15 Oktober 2014).

yang berlaku, dalam melakukan tugas dan kewajibannya pada suatu organisasi untuk mencapai tujuan.

b. Macam-Macam Disiplin

Menurut Siagian terdapat dua jenis disiplin dalam organisasi, yaitu:

1) Pendisiplinan *Preventif*.

Pendisiplinan yang bersifat *preventif* adalah tindakan yang mendorong para karyawan untuk taat kepada berbagai ketentuan yang berlaku dan memenuhi standar yang telah ditetapkan. Artinya melalui kejelasan dan penjelasan tentang pola sikap, tindakan dan perilaku yang diinginkan dari setiap anggota organisasi diusahakan pencegahan jangan sampai para karyawan berperilaku negatif.

2) Pendisiplinan *Korektif*

Maksudnya pengenaan sanksi dilakukan secara obyektif bahwa sifat sanksi sesuai dengan bobot pelanggaran yang telah dilakukan.⁵⁹

Rahman menambahkan disiplin dalam penerapannya, disiplin memiliki beberapa konsep yaitu:

1) Disiplin otoriter

Disiplin otoriter adalah konsep disiplin yang memaksa orang-orang yang berada dilingkungan disiplin otoriter untuk mengikuti sesuatu yang sudah ditetapkan atau yang menjadi aturan.

⁵⁹ Sondang P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi 1, Cet.5, Bumi Aksara, Jakarta, 1996, hlm. 305.

2) Disiplin permissif

Disiplin permissif adalah membiarkan orang-orang yang berada di lingkungan tersebut bertindak bebas dan sesuka hati tanpa ada aturan yang mengikat.

3) Disiplin demokratis

Disiplin demokratis adalah sebuah usaha mendisiplinkan diri berdasarkan kesadaran diri atau tanpa ada paksaan dari pihak luar.⁶⁰

c. Disiplin Kerja Guru di Sekolah.

Syaiful Sagala menjelaskan, agar guru dan staf (karyawan) bisa disiplin, sebaiknya kepala sekolah menciptakan kondisi yang kondusif dan memastikan para staf dan guru mengetahui tanggung jawab dan tugas mereka dan apa saja kondisi yang terkait dengan pekerjaannya. Dalam membangun disiplin kerja, guru diharapkan dapat bekerja sama dalam menetapkan, memelihara dan memperbaiki peraturan sekolah.⁶¹

Cukup jelas bahwa disiplin kerja dalam lingkungan sekolah sangat diperlukan sebuah kedisiplinan, yang dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan adanya kerjasama antara berbagai pihak, baik atasan maupun bawahan.

Dijelaskan beberapa tingkah laku atau disiplin yang baik dalam sekolah, oleh Wukir antara lain:

⁶⁰ Masykur Arif Rahman, *Op. Cit.*, hlm.66.

⁶¹ Syaiful Sagala, *Op. Cit.*, hlm.206.

- 1) Bekerja keras dengan penuh dedikasi. Misalnya dengan melakukan persiapan kerja yang baik, tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaan, tidak meninggalkan sekolah sebelum waktunya, meminta izin sebelumnya apabila berhalangan hadir.
- 2) Menaati peraturan dan perundang-undangan khususnya yang terkait dengan profesi.
- 3) Staf sekolah harus bisa menunjukkan sopan santun, rasa hormat, perhatian, sikap profesional jujur, tepat waktu dan komunikasi yang baik di lingkungan sekolah.
- 4) Bersikap hormat dan dapat bekerja sama dengan rekan kerja.
- 5) Memelihara hubungan dan komunikasi yang baik dengan atasan, rekan kerja, orang tua siswa dan siswa sekolah. Semua staf sebaiknya memiliki interaksi yang baik dengan rekan kerjanya dan anggota komunitas sekolah lainnya karena akan mempengaruhi pengembangan dan pencapaian tujuan sekolah dan pendidikan.
- 6) Berpenampilan dengan pantas dan sesuai dalam lingkungan pendidikan. Sebagai contoh seorang guru perempuan ketika ke sekolah sebaiknya tidak menggunakan celana yang sangat pendek begitu pula dengan guru pria yang diharapkan berpakaian.⁶²

⁶² Wukir, *Op. Cit.*, hlm.93.

Dalam dunia pendidikan memang sangat diperlukan kedisiplinan, terlihat dengan adanya tata tertib yang baik, semangat kerja dan moral kerja, disertai dengan adanya hukuman yang selalu menyertai tata tertib.

Ditambahkan pula oleh Wukir bahwa disiplin harus dipelihara untuk membantu staf sekolah dalam menyesuaikan diri dengan budaya dan institusi tempatnya bekerja. Oleh karena itu, diharapkan staf dapat bekerja sama, taat dan konsisten dalam memelihara kedisiplinan. Terdapat pendekatan yang dapat dilakukan khususnya oleh kepala sekolah dalam memelihara kedisiplinan. Kepala sekolah sebagai pemimpin dalam organisasi sekolah sebaiknya mempunyai sikap kepemimpinan yang baik. Kepala sekolah harus bisa menjadi teladan dan motivator bagi bawahannya sehingga tercipta situasi belajar mengajar yang efektif.⁶³

Teori diatas menandai bahwa seorang kepala madrasah dengan sikap kepemimpinannya dapat mensupervisi bawahannya (dalam hal ini staf pengajar) untuk dapat menjalankan tugasnya dengan disiplin dan kepala sekolah juga sebagai teladan dan motivator guru yang dapat menjadikan situasi yang kondusif dengan meningkatkan disiplin kerja seorang guru.

Kepala sekolah atau madrasah dalam membangun kedisiplinan, pertama-tama harus dipastikan bahwa semua staf mengerti tujuan pembuatan aturan seperti misalnya untuk terciptanya kesejahteraan agar dapat hidup berdampingan dengan damai. Kepala sekolah sebaiknya memperlakukan staf dengan baik dan berusaha untuk membangun situasi yang positif yang dapat membantu staf untuk

⁶³ Wukir, *Ibid*, hlm.95-96.

mengembangkan perilaku disiplin. Aturan sekolah sebaiknya dibuat fleksibel, tidak terlalu kaku, sederhana dan jelas. Staf juga sebaiknya dilibatkan dalam pembuatan aturan sehingga mereka dapat dengan mudah mematuhi. Catatan mengenai aturan sebaiknya didistribusikan kepada setiap staf untuk diketahui dan juga ditempelkan pada papan pengumuman di ruangan staf.⁶⁴

Lebih jelas bahwa seorang kepala melalui supervisinya dapat membangun situasi positif yang dapat membantu staf untuk mengembangkan perilaku disiplin.

Syaiful Sagala menambahkan pula bahwa manajemen sekolah adalah meningkatkan kualitas sekolah yang didukung oleh disiplin secara menyeluruh. Kedisiplinan sekolah mencakup berbagai dimensi, antara lain (1) disiplin dalam kehadiran; (2) disiplin dalam pergaulan antar peserta didik; (3) disiplin dalam kegiatan belajar dan ujian; (4) disiplin dalam pengawasan; (5) disiplin dalam kegiatan ritual; (6) disiplin dalam kehadiran guru.⁶⁵

Ditambahkan pula oleh Syaiful Sagala, kedisiplinan juga memiliki kedekatan dengan dimensi waktu kedisiplinan di sekolah, terlihat pada aspek-aspek berikut (a) jadwal kegiatan guru, (b) jadwal kegiatan unit kerja, (c) jadwal kegiatan pegawai, (f) kehadiran dan kepulangan peserta didik, (g) ketepatan guru masuk dan meninggalkan kelas, (h) adanya sanksi bagi guru yang terlambat.⁶⁶

⁶⁴ Wukir, *Ibid*, hlm.96

⁶⁵ Syaiful Sagala, *Op. Cit.*, hlm.205.

⁶⁶ Syaiful Sagala, *Ibid*, hlm.206.

Kepala sekolah menurut Anita Lie, dkk., perlu mengatur dengan baik pembagian tugas diantara para guru, memastikan guru datang tepat waktu, menjalankan tugas-tugasnya dengan disiplin tinggi.⁶⁷

Disiplin kerja guru sangat diperlukan oleh seorang guru dalam menjalankan tugasnya. Kedisiplinan merupakan fungsi operasional dari manajemen sumber daya manusia. Kedisiplinan adalah fungsi operatif yang paling penting karena semakin baik suatu kedisiplinan karyawan maka semakin tinggi disiplin kerja yang bisa diraih. Disiplin kerja bisa diartikan sebagai bentuk dari ketaatan atas perilaku seseorang di dalam mematuhi peraturan-peraturan dan ketentuan tertentu yang ada kaitannya dengan pekerjaan.⁶⁸

Disiplin menurut Masykur sangat berkaitan dengan adanya aturan atau tata tertib. Jadi guru yang disiplin dapat diartikan sebagai guru yang menaati aturan yang dibuat oleh sekolah. Sebaliknya, guru yang tidak disiplin adalah guru yang sering kali melanggar aturan yang dibuat oleh sekolah.⁶⁹

Kedisiplinan harus diimbangi dengan teladan dari atasan kepada bawahannya, dengan harapan pimpinan akan memberikan teladan atau contoh yang baik kepada bawahannya. Pimpinan memberikan contoh yang baik, berdisiplin yang baik, jujur, adil kepada seluruh bawahannya, maka bawahanpun akan ikut disiplin. Hal inilah yang mengharuskan bagi setiap kepala madrasah untuk lebih memberikan teladan sehingga bawahannya akan melihat secara

⁶⁷ Anita Lie, dkk., *Op. Cit.*, hlm.93.

⁶⁸ <http://www.informasi-pendidikan.com/2013/07/disiplin-kerja-guru.html> (Diunduh tanggal 15 Oktober 2014)

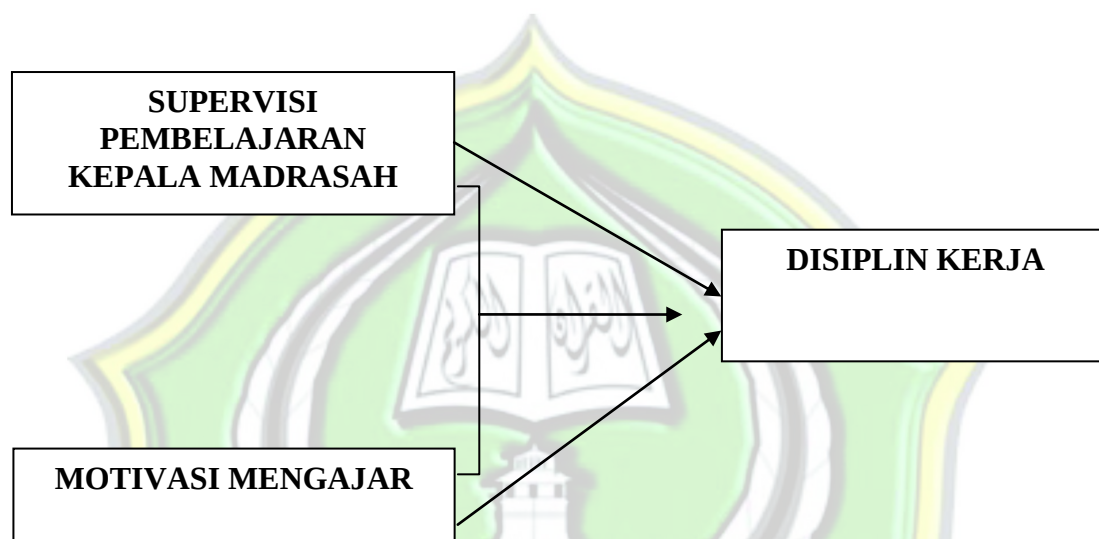
⁶⁹ Masykur Arif Rahman, *Op. Cit.*, hlm.63.

langsung dan akan berusaha mengaplikasikan dalam dirinya demi kebaikan bersama.

Penelitian tentang disiplin ini peneliti menggunakan teori yang dikemukakan oleh Wukir yang menyebutkan bahwa beberapa tingkah laku atau disiplin yang baik dalam sekolah antara lain: (1) bekerja keras dengan penuh dedikasi, dengan indikator (a) Melakukan persiapan kerja yang baik; (b) Tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaan; (c) Tidak meninggalkan sekolah sebelum waktunya. (2) menaati peraturan dan perundang-undangan khususnya yang terkait dengan profesi, dengan indikator (a) Menaati kode etik guru; (b) Menaati peraturan guru di madrasah. (3) staf sekolah harus bisa menunjukkan sopan santun, dengan indikator (a) memiliki rasa hormat kepada warga sekolah; (b) Jujur; (c) Komunikasi yang baik di lingkungan sekolah. (4) memelihara hubungan dan komunikasi yang baik dengan rekan di sekolah, dengan indikator (a) Memelihara hubungan baik dengan atasan; (b) Memelihara hubungan baik dengan rekan guru; (c) Memelihara hubungan baik dengan staf. (5) berpenampilan dengan pantas dan sesuai dalam lingkungan pendidikan, dengan indikator (a) Berpakaian sesuai dengan aturan sekolah; (b) Berpakaian rapi dan sopan.

C. Kerangka berpikir

Kerangka berpikir pada penelitian ini dapat digambarkan dalam bagan sebagai berikut:



Gambar 1 Skema kerangka berpikir

Dari gambar 1 Kerangka Berpikir Penelitian di atas dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Jika supervisi pembelajaran kepala madrasah dilaksanakan dengan baik, maka akan mendukung sikap disiplin kerja seorang guru dan sebaliknya jika supervisi pembelajaran kepala madrasah tidak dilaksanakan secara optimal maka disiplin kerja guru akan buruk dan akan menghambat proses pendidikan.
2. Jika guru mempunyai motivasi dalam mengajar maka akan menciptakan situasi yang positif terhadap pembelajaran, sebaliknya guru tidak mempunyai motivasi dalam mengajar maka pembelajaranpun akan terganggu.

3. Jika supervisi pembelajaran dilakukan oleh seorang kepala madrasah dan adanya motivasi dari seorang guru maka diharapkan kedisiplinan akan optimal, sebaliknya jika tidak adanya supervisi pembelajaran kepala madrasah dan tidak didukung oleh motivasi guru dalam mengajar maka akan menghambat kedisiplinan. Dengan demikian ada pengaruh positif antara supervise pembelajaran kepala madrasah dan motivasi mengajar secara bersama-sama akan meningkatkan kedisiplinan kerja seorang guru.

D. Hipotesis Penelitian

Hipotesis dalam penelitian ini adalah:

1. Adanya pengaruh efektivitas supervisi pembelajaran kepala madrasah dalam meningkatkan disiplin kerja guru.
2. Adanya pengaruh motivasi dalam meningkatkan disiplin kerja guru.
3. Adanya pengaruh efektivitas supervisi pembelajaran kepala madrasah dan motivasi mengajar dalam meningkatkan disiplin kerja guru.