

Jurnal Pendidikan dan Pemikiran

Halaman Jurnal: <http://jurnal-stainurulfalahairmolek.ac.id/index.php>
Halaman UTAMA: <http://jurnal-stainurulfalahairmolek.ac.id/index.php>

**PENGARUH SUPERVISI DAN MOTIVASI KEPALA SEKOLAH
TERHADAP KINERJA TENAGA PENDIDIK**

Oleh:
Adam Saleh

Abstract

Headmaster's supervision is an activity of guidance to increase teacher's ability and performance in implementing his duty, so that the learning process runs effectively and efficiently. whereas teacher's motivation is an inner or outer support to get the good spirit of teaching.

A. PENDAHULUAN

Banyak hal yang dapat mempengaruhi kinerja tenaga pendidik didalam proses belajar mengajar, namun penulis mencoba mengkaji masalah pengaruh supervisi dan motivasi yang diberikan kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru. Supervisi dalam hal ini adalah pembinaan dan bimbingan yang diberikan kepala sekolah yang nantinya berpengaruh kepada kinerja tenaga pendidik didalam proses belajar mengajar salah satu tugas kepala sekolah adalah sebagai supervisor, yaitu mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga pendidik. Dalam hal ini supervisi merupakan suatu proses yang dirancang secara khusus untuk membantu para guru dalam mempelajari tugas sehari-hari disekolah; agar dapat menggunakan pengetahuan dan kemampuannya untuk memberikan layanan yang lebih baik pada peserta didik dan sekolah. Serta berupaya menjadikan sekolah sebagai masyarakat belajar yang efektif.

Supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah sebagai pengawasan profesional yang diberikan kepada bawahannya menuntut kepala sekolah untuk memposisikan dirinya dalam proses peningkatan mutu pembelajaran. Dalam Supervisi Kepala Sekolah memiliki beberapa kebaikan yaitu: (1) Membantu guru melihat dengan jelas tujuan pendidikan yang sebenarnya dan peranan khusus sekolah dalam usaha mencapai tujuan ; (2) Membantu guru melihat dengan jelas persoalan dan kebutuhan murid/pemuda dan membantu mereka sedapat mungkin agar dapat memenuhi kebutuhan itu ; (3) Membantu guru mengembangkan kecakapan mengajar yang lebih besar ; (4) Membantu guru melihat kesukaran murid belajar dan membantu merencanakan pelajaran yang efektif ; (5) Membantu moral kelompok yang kuat dan mempersatukan guru dalam suatu tim yang efektif, bekerja sama secara intelligent, dan saling menghargai untuk mencapai tujuan yang sama ; dan (6) Membantu memberi pengertian kepada masyarakat mengenai program sekolah agar mereka dapat mengerti dan membantu usaha sekolah.

Selain kepala sekolah sebagai supervisor, kepala sekolah juga harus dapat memberikan motivasi kepada bawahannya. Sebenarnya motivasi, yang oleh Eysenck dan kawan-kawan di rumuskan sebagai suatu proses yang menentukan tingkatan kegiatan, intensitas, konsistensi, serta arah umum dari tingkah laku manusia,

merupakan konsep yang rumit dan berkaitan dengan konsep-konsep lain seperti minat, konsep diri, sikap, dan sebagainya.

Ada bermacam-macam teori motivasi, salah satu teori yang terkenal kegunaannya untuk menerangkan motivasi adalah yang di kembangkan oleh Maslow. Maslow percaya bahwa tingkah laku manusia di bangkitkan dan di arahkan oleh kebutuhan-kebutuhan tertentu, kebutuhan-kebutuhan ini (yang memotivasi tingkah laku seseorang) dibagi oleh Maslow kedalam 7 kategori, yaitu:

1. Fisiologis. Ini merupakan kebutuhan manusia yang paling dasar, meliputi kebutuhan akan makanan, pakaian, tempat berlindung, yang penting untuk mempertahankan hidup.
2. Rasa aman. Ini merupakan kebutuhan kepastian keadaan dan lingkungan yang dapat diramalkan ketidak pastian, ketidakadilan, keterancaman, akan menimbulkan kecemasan dan ketakutan pada diri individu.
3. Rasa cinta. Ini merupakan kebutuhan afeksi dan pertalian dengan orang lain.
4. Penghargaan. Ini merupakan kebutuhan rasa berguna, penting, dihargai, dikagumi, dihormati oleh orang-orang lain. Secara tidak langsung ini merupakan kebutuhan perhatian, ketenaran, status, martabat, dan lain sebagainya.
5. Aktualisasi diri. Ini merupakan kebutuhan manusia untuk mengembangkan dirinya sepenuhnya, merealisasikan potensi-potensi yang dimilikinya.

Berangkat dari penjelasan yang telah dipaparkan menunjukkan bahwa supervisi kepala sekolah dan motivasi dari kepala sekolah sangat penting dalam upaya meningkatkan kinerja para guru. Para guru akan semakin terdorong untuk meningkatkan kualitas kerjanya bila kepala sekolah memainkan perannya (sebagai supervisor dan motivator) dengan baik.

B. PEMBAHASAN

1. Supervisi Kepala Sekolah

a. Pengertian Supervisi

Supervisi adalah suatu proses dimana pimpinan ingin mengetahui apakah hasil yang dilaksanakannya sesuai dengan rencana serta tujuan kebijaksanaan yang telah ditentukan, Tujuannya adalah agar hasil pelaksanaan pekerjaan yang diperoleh dapat berhasil guna dan berdaya guna sesuai dengan rencana yang telah ditentukan.

Secara etimologi istilah supervisi berasal dari bahasa Inggris supervision yang berarti pengawasan. Pelaku atau pelaksananya disebut supervisor dan orang yang di supervisi disebut subjek supervisi atau supervisee. Secara morfologis supervisiterdiri dari dua kata yaitu super (atas) dan vision (pandang, lihat, tilik, amati atau awasi). Supervisi karenanya diberi makna melihat, melirik, memandang, menilik mengamati atau mengawasi dari atas. sedangkan Menurut Mulyasa, supervisi secara etimologi berasal dari kata "super" dan "visi" yang mengandung arti melihat dan meninjau dari atas atau menilik dan menilai dari atas yang dilakukan oleh pihak atasan terhadap aktivitas, kreativitas dan kinerja bawahan. Mulyasa menekankan tentang pentingnya aktivitas penilaian yang

dilakukan atasan terhadap bawahan. Menurut arti kata, supervisi dapat diterjemahkan dengan melihat dari atas atau melihat dari kelebihan. Jadi kata supervisi searti dengan pengawas, tetapi dengan pengertian yang agak berbeda dari pengawas sebagai controlling.

Kata supervisi pada hakikatnya mengandung makna yang peningkatan mutu pendidikan. Senada dengan Mulyasa Dalam bukunya *Basic Principle of Supervision*, Adam dan Dickey mendefinisikan supervisi adalah merupakan program yang berencana untuk memperbaiki pengajaran. Program itu pada hakikatnya adalah perbaikan hal belajar dan mengajar. Tidak berbeda jauh dengan pendapat diatas Mc Nerney mengatakan bahwa supervisi sebagai suatu prosedur memberi arah dan mengadakan penilaian secara kritis terhadap proses pengajaran. Omar Hamalik menekankan bahwa supervisi ialah Proses dan situasi proses perbaikan pengajaran. Proses itu berlangsung dalam bentuk memberikan rangsangan dan membantu guru agar berusaha memperbaiki dirinya sendiri.

b. Tujuan Supervisi

Menurut Neagly & Evans, Olivia, Hoy & Forsyth, Wiles dan menjelaskan tujuan utama supervisi adalah memperbaiki pengajaran. Sedangkan menurut Depdikbud tujuan supervise akademik adalah untuk meningkatkan kemampuan professional guru dan meningkatkan kualitas pembelajaran melalui pengajaran yang baik. Tujuan supervisi pendidikan menurut R. Soekarto yaitu:

- 1) Membantu guru melihat dengan jelas tujuan pendidikan yang sebenarnya dan peranan khusus sekolah dalam usaha mencapai tujuan.
- 2) Membantu guru melihat dengan jelas persoalan dan kebutuhan murid /pemuda dan membantu mereka sedapat mungkin agar dapat memenuhi kebutuhan itu.
- 3) Membantu guru mengembangkan kecakapan mengajar yang lebih besar.
- 4) Membantu guru melihat kesukaran murid belajar dan membantu merencanakan pelajaran yang efektif.
- 5) Membantu moral kelompok yang kuat dan mempersatukan guru dalam suatu tim yang efektif, bekerja sama secara *intelligent*, dan saling menghargai untuk mencapai tujuan yang sama.
- 6) Membantu memberi pengertian kepada masyarakat mengenai program sekolah agar mereka dapat mengerti dan membantu usaha sekolah.

Dalam rumusan yang lebih rinci, Djajadisastra mengemukakan tujuan supervisi pembelajaran sebagai berikut:

- 1) Memperbaiki tujuan khusus mengajar guru dan belajar siswa.
- 2) Memperbaiki materi (bahan) dan kegiatan belajar mengajar.
- 3) Memperbaiki metode (cara mengorganisasikan kegiatan pembelajaran).
- 4) Memperbaiki penilaian atas media.
- 5) Memperbaiki penilaian proses belajar mengajar dan hasilnya.
- 6) Memperbaiki pembimbingan siswa atas kesulitan belajarnya.
- 7) Memperbaiki sikap guru atas tugasnya.

Pendapat di atas mengenai tujuan dari supervisi, tidak hanya bertujuan untuk memperbaiki kualitas mengajar guru, tetapi juga membina pertumbuhan profesi guru dalam arti luas termasuk didalam pengadaan fasilitas yang menunjang kelancaran proses belajar mengajar. Selain itu, Hadis dan Nurhayati mengatakan peningkatan mutu pengetahuan dan keterampilan guru, pemberian bimbingan dan pembinaan dalam hal implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) yang berlaku di sekolah-sekolah di Indonesia dewasa ini, yaitu dalam hal pemilihan dan penggunaan metode pembelajaran, alat-alat pelajaran atau media pengajaran, sumber pengajaran, prosedur teknik evaluasi.

Adapun tujuan supervisi itu sendiri yaitu :

- 1) Meningkatkan mutu kinerja guru
- 2) Membantu guru membangkitkan intuisi dan seni dalam proses pembelajaran.
- 3) Membantu guru dalam memahami tujuan pendidikan dan pembelajaran.
- 4) Membantu guru memahami esensi layanan pembelajaran sejati bagi siswa.
- 5) Membantu guru memahami peran dan fungsi sekolah dalam mencapai tujuan tersebut.
- 6) Membentuk moral kelompok yang kuat dan mempersatukan guru dalam satu tim yang efektif, bekerjasama secara akrab dan bersahabat serta saling menghargai satu dengan lainnya.
- 7) Meningkatkan kualitas pembelajaran yang pada akhirnya meningkatkan prestasi belajar siswa.
- 8) Meningkatkan kualitas pengajaran guru baik dari segi strategi, keahlian dan alat pengajaran.
- 9) Menyediakan sebuah sistem yang berupa penggunaan teknologi yang dapat membantu guru dalam pengajaran. Sebagai salah satu dasar pengambilan keputusan bagi administrator sekolah untuk reposisi guru.
- 10) Meningkatkan keefektifan implementasi kurikulum secara efektif dan efisien bagi kemajuan siswa dan generasi mendatang.
- 11) Meningkatkan keefektifan dan keefisienan sarana dan prasarana yang ada untuk dikelola dan dimanfaatkan dengan baik sehingga mampu mengoptimalkan keberhasilan siswa.
- 12) Meningkatkan kualitas pengelolaan sekolah khususnya dalam mendukung terciptanya suasana kerja yang optimal untuk kemudian siswa dapat mencapai prestasi belajar sebagaimana yang diharapkan.
- 13) Meningkatkan kualitas situasi umum sekolah sehingga tercipta situasi yang tenang dan tenteram serta kondusif yang akan meningkatkan kualitas pembelajaran yang menunjukkan keberhasilan lulusan.

Sudarwan Danim mengemukakan tujuan supervisi antara lain :

- 1) Menjaga konsistensi motivasi dan kinerja guru dalam melaksanakan proses pembelajaran
- 2) Mendorong keterbukaan guru kepada supervisor mengenai kelemahannya sendiri dalam melaksanakan pembelajaran

- 3) Menciptakan kondisi agar guru terus menerus menjaga dan meningkatkan mutu praktik profesional sesuai standar kompetensi dan kode etik yang telah ditetapkan dan disepakati
- 4) Menciptakan kesadaran guru tentang tanggung jawabnya terhadap pelaksanaan pembelajaran yang berkualitas baik proses maupun hasilnya
- 5) Membantu guru untuk senantiasa memperbaiki dan meningkatkan kualitas proses pembelajaran dengan jalan peningkatan penguasaan ilmu pengetahuan
- 6) Membantu guru untuk mengidentifikasi dan menganalisis masalah yang ditemukan dalam proses pembelajaran baik didalam maupun diluar kelas.
- 7) Membantu guru untuk menemukan cara pemecahan masalah yang ditemukan dalam proses pembelajaran sehingga benar-benar memberikan nilai tambah bagi siswa dan masyarakat
- 8) Membantu guru untuk mengembangkan sikap positif terhadap profesi dalam mengembangkan diri secara berkelanjutan baik secara individu maupun kelompok.

Berdasarkan tujuan dari supervise tersebut dapat disimpulkan bahwa supervisi ialah membantu tenaga pendidik untuk menemukan menganalisis serta memperbaiki dan meningkatkan kualitas kinerja tenaga pendidik, baik dengan jalan wawasan umum maupun keterampilan khusus yang diperlukan dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik.

Supervisi sesungguhnya dapat dilaksanakan oleh kepala sekolah yang berperan sebagai supervisor, tetapi dalam sistem organisasi pendidikan yang lebih maju, diperlukan supervisor khusus yang lebih independent dan dapat meningkatkan objektivitas dalam pembinaan dan pelaksanaan tugasnya.

Jika supervisi dilaksanakan oleh kepala sekolah, maka ia harus mampu melaksanakan berbagai pengawasan dan pengendalian untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan. Pengawasan dan penegendalian ini merupakan kontrol agar kegiatan pendidikan di sekolah terarah pada tujuan yang telah ditetapkan. Pengawasan dan pengendalian juga merupakan tindakan preventif untuk mencegah agar pada tenaga kependidikan tidak melakukan penyimpangan dan lebih berhati-hati dalam melaksanakan pekerjaannya.

Dari kutipan tersebut dapat dipahami bahwa tenaga pendidik dalam melaksanakan tugasnya mendapatkan pengawasan yang memadai oleh kepala sekolah, agar tenaga pendidik tersebut benar-benar melaksanakan tugasnya sebagaimana mestinya, jauh dari penyimpangan-penyimpangan sehingga tujuan yang hendak dicapai dapat tercapai dengan efektifitas dan efisien. Berdasarkan hal ini, dapat pula dikatakan bahwa secara umum kepala sekolah yang sekaligus sebagai pendidik dan tenaga kependidikan mempunyai peran yang sangat besar dalam mendukung peningkatan kualitas pendidikan.

Kepala sekolah selaku pimpinan, diharapkan kepala sekolah dapat menjalankan tugas dengan baik dan mampu mengembangkan diri bersama rekan kerjanya untuk mencapai tujuannya. Oleh karena itu, kepala sekolah yang merupakan pimpinan harus bisa menjadi contoh serta mampu mengayomi bawahan dan mampu mengedalikan fungsi kepemimpinannya.

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلٰٓئِكَةِ اِنِّیْ جَاعِلٌ فِی الْاَرْضِ خَلِیْفَةًۭ قَالُوْۤا اَتَجْعَلُ فِیْهَا مَنْ یُّفْسِدُ فِیْهَا وَیَسْفِكُ الدِّمَآءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ قَالَ اِنِّیْۤ اَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُوْنَ ۝۳۰

"Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada Para Malaikat: "Sesungguhnya aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi." mereka berkata: "Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, Padahal Kami Senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?" Tuhan berfirman: "Sesungguhnya aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui." (Q.S Al-Baqarah/ 02: 30).

c. Fungsi Supervisi Kepala Sekolah

Fungsi supervisi pendidikan sangat penting diketahui oleh para pimpinan pendidikan termasuk kepala sekolah adalah sebagai berikut :

- 1) Dalam bidang kepemimpinan meliputi
 - a) Menyusun rencana bersama
 - b) Mengikut sertakan anggota kelompok dalam berbagai kegiatan
 - c) Memberikan bantuan kepada anggota kelompok dalam menghadapi kesulitan
 - d) Memupuk seta membangkitkan semangat kelompok
 - e) Mengikut sertakan semua anggota dalam menetapkan putusan-putusan
 - f) Membagi dan mendelegasikan wewenang serta tanggung jawab kepada anggota kelompok sesuai dengan fungsi dan kecakapan masing masing.
 - g) Mempertinggi daya kreatif serta menghilangkan rasa malu sehingga berani mengeluarkan pendapat demi kepentingan bersama.
- 2) Dalam hubungan kemanusiaan meliputi ;
 - a) Menjadikan kekeliruan dan kesalahan sebagai pelajaran demi perbaikan selanjutnya
 - b) Membantu mengatasi kekurangan maupun kesulitan yang dihadapi anggota kelompok
 - c) Mengarahkan anggota kelompok kepada sikap yang demokratis
 - d) Memupuk rasa saling menghormati antar sesama anggota dan menghilangkan rasa saling mencurigai.
- 3) Dalam pembinaan proses kelompok meliputi :
 - a) Mengenal masing-masing pribadi anggota kelompok baik kelemahan maupun kemampuan masing-masing
 - b) Menimbulkan dan memelihara sikap rasa saling percaya antar sesama anggota kelompok maupun pimpinan
 - c) Memupuk sikap dan kesediaan Saling tolong menolong
 - d) Memperbesar rasa tanggung jawab dan bertindak bijaksana serta menguasai teknik memimpin rapat dan pertemuan

- 4) Dalam bidang administrasi personel meliputi ;
 - a) Memilih personel yang memiliki syarat-syarat dan kecakapan yang diperlukan untuk suatu pekerjaan
 - b) Menempatkan personel sesuai dengan kecakapan dan kemampuan masing-masing
 - c) Mengusahakan susun kerja yang menyenangkan dan meningkatkan daya kerja
- 5) Dalam bidang evaluasi meliputi ;
 - a) Menguasai dan memahami tujuan-tujuan pendidikan secara khusus dan terinci
 - b) Menguasai dan memiliki norma-norma yang dijadikan ukuran untuk sebuah kriteria penilaian
 - c) Menguasai teknik pengumpul data untuk memperoleh data lengkap, benar dan dapat diolah menurut norma yang ada
 - d) Menafsirkan dan menyimpulkan hasil-hasil penilaian sehingga mendapat gambaran untuk melakukan perbaikan-perbaikan.

Fungsi-fungsi tersebut diperkuat kembali dengan pendapat Oteng Sutisna dalam bukunya fungsi supervisi pendidikan ada 4 yaitu:

- 1) Supervisi sebagai penggerak perubahan
- 2) Supervisi sebagai program pelayanan untuk memajukan pengajaran
- 3) Supervisi sebagai keterampilan dalam hubungan manusia
- 4) Supervisi sebagai kepemimpinan kooperatif.

Pada dasarnya fungsi supervisi adalah agar setiap pekerjaan yang dilaksanakan merupakan suatu hasil kerja yang sesuai dengan aturan dan norma yang telah ditetapkan. Yang menjadi fungsi sentral supervisi adalah supervisi ke arah perbaikan dan peningkatan situasi pendidikan dan pengajaran pada umumnya, khususnya perbaikan dan peningkatan mutu belajar siswa melalui bantuan berupa bimbingan atau tuntunan kepada guru-guru untuk melaksanakan tugas dan kewajiban dengan sebaik-baiknya.

Penulis melihat fungsi kepala sekolah salah satunya sebagai supervisor sangat memegang peranan penting dalam perbaikan proses pembelajaran hal ini sesuai dengan pendapat tersebut yang mengatakan bahwa supervisor salah satu fungsinya memberikan pelayanan secara kooperatif untuk melakukan gerakan perubahan perbaikan untuk meningkatkan kualitas kerja tenaga pendidik.

d. Prinsip-Prinsip Supervisi

Supervisor dalam menjalankan tugasnya memiliki Prinsip- prinsip supervisi yang harus dilaksanakan antara lain :

- 1) Supervisi harus bersifat memberikan bimbingan dan memberikan bantuan kepada guru dan staf sekolah lain untuk mengatasi masalah dan mengatasi kesekolahan dan bukan mencari-cari kesalahan.

- 2) Memberikan bantuan dan bimbingan dilakukan secara langsung artinya kepala sekolah hanya membantu, mengupayakan agar mampu menumbuhkan rasa percaya diri yang menumbuhkan motivasi kerja secara intrinsik
- 3) Apabila kepala sekolah memberikan umpan balik maka harus disampaikan sesegera mungkin.
- 4) Supervisi dilakukan secara berkala, bukan tergantung minat dan kesempatan yang dimiliki oleh pengawas atau kepala sekolah.
- 5) Menciptakan hubungan yang baik antara supervisor dengan yang di supervisi dengan tujuan agar pihak yang disupervisi bisa mengeluarkan pendapatnya tentang kesulitan-kesulitan yang dialami dalam proses belajar mengajar.

e. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Supervisi Kepala Sekolah

Dalam melaksanakan pengawasan, ada beberapa faktor yang mempengaruhi pengawasan di ditingkat satuan pendidikan, yaitu:

- 1) Waktu yang dipergunakan.
- 2) Kapasitas mental dan daya suai pribadi pengawas.
- 3) Kompleksitas hal-hal yang diawasi.
- 4) Tugas-tugas lain dari eksekutif.
- 5) Stabilitas operasi.
- 6) Kemampuan dan pengalaman bawahan.

Berdasarkan uraian yang menghambat pelaksanaan pengawasan ditingkat satuan pendidikan tersebut dapat disimpulkan bahwa untuk kelancaran pengawasan perlu memperhatikan beberapa faktor diantaranya format pengawasan, peralatan dan petugas pengawasan.

Selain hal-hal yang mempengaruhi pengawasan di tingkat satuan pendidikan, ada beberapa faktor yang menghambat pengawasan ditingkat satuan pendidikan, diantaranya:

- 1) Perasaan sungkan yang berlebihan dari pengawas.
- 2) Tugas-tugas ketatausahaan kepala tingkat satuan pendidikan.
- 3) Takut terhadap pengawas.
- 4) Pimpinan tidak menguasai substansi yang diawasi.

Ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi berhasil tidaknya supervisi atau cepat lambatnya hasil supervisi itu, antara lain:

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

f. Teknik-Teknik Pelaksanaan Supervisi Pendidikan

Beberapa teknik yang dapat digunakan supervisor pendidikan antara lain:

- 1) Kunjungan sekolah bermanfaat untuk mengetahui situasi dan kondisi sekolah secara kuantitatif dan kualitatif.

- 2) Kunjungan kelas atau observasi kelas bermanfaat untuk dapat memperoleh gambaran tentang kegiatan belajar mengajar dikelas.
- 3) Kunjungan antar kelas/sekolah; supervisor memfasilitasi guru untuk saling mengunjungi antar kelas atau antar sekolah. tujuannya agar guru mengetahui pengalaman guru lain atau sekolah lain yang lebih efektif dalam perbaikan dan peningkatan pembelajaran. Dalam pertemuan ini dilakukan dialog mengenai inovasi-inovasi atau hal-hal yang menarik dari isi kunjungan.
- 4) Pertemuan pribadi; setelah melakukan observasi kelas, supervisor melakukan pertemuan pribadi berupa percakapan, dialog atau tukar pikiran tentang temuan-temuan observasi.
- 5) Rapat guru; saat supervisor menemukan beberapa permasalahan yang sama dihadapi hampir seluruh guru, maka sangat tidak efektif bila dilakukan pembicaraan individual, maka dapat dibahas dalam rapat guru.
- 6) Penerbitan buletin profesional; supervisor dapat menjadi penggagas pembuatan buletin supervisi sebagai wahana supervisor dan guru-guru mengembangkan profesinya dengan media tulisan.
- 7) Penataran; penataran yang dilakukan supervisor atau pihak lain untuk mengembangkan profesionalisme guru harus dimanfaatkan dan ditindak lanjuti supervisor sebagai upaya pelayanan profesional.

2. Motivasi Kepala Sekolah

a. Pengertian Motivasi

Kata "motivasi" berasal dari kata *motif* yang dapat diartikan sebagai tenaga penggerak yang mempengaruhi kesiapan untuk memulai melakukan rangkaian kegiatan dalam suatu perilaku. Wexley & Yukl (dalam Saefullah), mengartikan motivasi sebagai "*the process by which behavior is energized and directed*" Artinya proses menggerakkan agar bertindak dengan energis. Menurut Mulyasa motivasi merupakan bagian suatu yang sangat penting dalam suatu lembaga. Para tenaga kependidikan akan bekerja dengan sungguh-sungguh apabila memiliki motivasi yang tinggi. Apabila para tenaga kependidikan memiliki motivasi yang tinggi maka ia akan memperlihatkan minat, mempunyai perhatian, dan ingin ikut serta dalam suatu tugas atau kegiatan. Begitu juga bagi kepala sekolah, motivasi kerja yang tinggi sangat diperlukan dalam mengelola dan mewujudkan visi dan misi sekolah.

b. Fungsi Motivasi

Fungsi motivasi kerja bagi kepala sekolah setidaknya berfungsi:

- 1) Sebagai pendorong bagi kepala sekolah untuk berbuat sesuatu yang berguna bagi sekolah.
- 2) Sebagai pengarah, artinya mengarahkan perbuatan atau tingkah laku kepala sekolah kepada pencapaian tujuan yang diinginkan.
- 3) Sebagai penggerak. Dengan adanya keinginan (motif), maka kepala sekolah menambah atau meningkatkan daya upayanya (*power*) agar tujuannya cepat tercapai dengan baik.

c. Indikator Motivasi Kepala Sekolah

Salah satu peranan penting kepala sekolah adalah berperan sebagai motivator. Menurut Mulyasa sebagai motivator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif, dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan Pusat Sumber Belajar (PSB).

Setiap tenaga kependidikan memiliki karakteristik khusus, yang berbeda satu sama lain, sehingga memerlukan perhatian dan pelayanan khusus pula dari pimpinannya agar memanfaatkan waktu untuk meningkatkan profesionalismenya. Perbedaan tenaga pendidik tidak hanya dalam bentuk fisik, tetapi juga dalam kondisi psikisnya, misalnya motivasinya. Oleh karena itu, untuk meningkatkan profesionalisme tenaga pendidik, kepala sekolah perlu memperhatikan motivasi para tenaga pendidik dan faktor-faktor lain yang berpengaruh.

3. Kinerja Tenaga Pendidik

a. Pengertian Kinerja Tenaga Pendidik

Kinerja menurut *Kamus Besar Bahasa Indonesia* adalah cara perilaku dan kemampuan kerja. kinerja adalah kuantitas dan kualitas pekerjaan yang diselesaikan oleh individu, kelompok atau organisasi. Menurut Mangkunegara kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Hal ini kinerja menyangkut 3 komponen yaitu kuantitas, kualitas, dan efektifitas, ketiganya tidak dapat dipisahkan antara satu dengan yang lainnya. Kinerja adalah sejauh mana keberhasilan seseorang menyelesaikan yang disebut “ *Level of performance* “. Biasanya orang yang level performance-nya rendah atau tidak mencapai standart dikatakan tidak produktif. Selain itu, Kinerja juga dapat diartikan sebagai suatu hasil atau usaha seseorang yang dicapai dengan adanya kemampuan dan perbuatan dalam situasi tertentu.

b. Peranan Kinerja Tenaga Pendidik

Sudut pandang sistem pendidikan nasional, atau lebih khusus lagi sistem persekolahan, akan melihat guru sebagai sentral dari segala upaya pendidikan dan agen dalam pembaharuan pendidikan hingga ketataran sekolah. Guru menjadi tumpuan dan harapan untuk mewujudkan agenda-agenda pendidikan nasional. Apabila kinerja sekolah, siswa, dan bahkan pendidikan nasional secara keseluruhan kurang memuaskan, maka guru yang sering kali menjadi sasaran bagi pihak yang paling bertanggung jawab.

Guru memegang peranan strategis terutama dalam upaya membentuk watak bangsa melalui pengembangan kepribadian dan nilai-nilai yang diinginkan. Dari sudut tersebut, peranan guru sulit digantikan oleh orang lain. Dipandang dari sudut pembelajaran, peranan guru dalam masyarakat Indonesia tetap dominan sekalipun teknologi yang dapat dimanfaatkan dalam proses

pembelajaran berkembang pesat. Hal ini dikarenakan ada dimensi-dimensi proses pendidikan atau lebih khusus bagi proses pembelajaran, yang diperankan oleh guru yang tidak dapat digantikan oleh teknologi apapun. Paling sedikit ada tugas dan tanggung jawab guru dalam mengembangkan profesinya:

- 1) Guru sebagai pengajar.
- 2) Guru bertugas sebagai pembimbing.
- 3) Guru bertugas sebagai administrator kelas.
- 4) Guru bertugas sebagai pengembang kurikulum.
- 5) Guru bertugas untuk mengembangkan profesi.
- 6) Guru bertugas untuk membina hubungan dengan masyarakat.

c. Indikator Kinerja Tenaga Pendidik

Indikator kinerja guru terlihat dari rasa tanggungjawabnya menjalankan amanah, profesi yang diembannya, rasa tanggungjawab moral yang dipundaknya. Semua itu akan terlihat pada kepatuhan dan loyalitasnya di dalam menjalankan tugas keguruannya di dalam kelas dan tugas kependidikannya di luar kelas. Sikap ini akan dibarengi pula dengan rasa tanggungjawabnya mempersiapkan segala perlengkapan pengajaran sebelum melaksanakan proses pembelajaran. Selain itu, guru juga sudah mempertimbangkan akan metodologi yang akan digunakan, termasuk alat media pendidikan yang akan dipakai, serta alat penilaian apa yang akan digunakan dalam pelaksanaan evaluasi.

Kinerja guru dinyatakan dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 pasal 20 (a) Tentang Guru dan Dosen, bahwa “Tugas Keprofesionalan Guru yaitu merencanakan pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran yang bermutu, serta menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran.”

d. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Tenaga Pendidik

Menurut Gibson, sebagaimana ditulis Uhar Suharsaputra, faktor-faktor yang mempengaruhi *performance*/kinerja, yaitu:

- 1) Variabel Individual, meliputi kemampuan dan ketrampilan, mental, fisik, latar belakang keluarga, tingkat sosial, pengalaman, demografis (umur, asal-usul, jenis kelamin).
- 2) Variabel organisasional, meliputi sumber daya, kepemimpinan, imbalan, struktur, desain pekerjaan.
- 3) Variabel psikologis, meliputi persepsi, kepribadian, belajar, motivasi.

Kinerja seseorang tidak timbul dengan sendirinya, tetapi dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu:

- 1) Umur, kinerja seseorang akan menurun seiring dengan bertambahnya umur. dalam kenyataannya kekuatan kerja seseorang akan menurun dengan bertambahnya usia.
- 2) jenis kelamin, wanita lebih suka menyesuaikan diri dengan wewenang, sedangkan pria lebih agresif dalam mewujudkan harapan dan keberhasilan

- 3) Jabatan/Senioritas, kedudukan seseorang dalam organisasi akan dapat mempengaruhi kinerja yang dihasilkan , karena perbedaan jabatan akan membedakan jenis kebutuhan yang ingin mereka puaskan dalam pekerjaan individu yang bersangkutan.

Dari penjelasan di atas dapat diketahui bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru, meliputi tiga faktor, yaitu: (1) faktor individual dari guru itu sendiri; (2) Faktor sekolah tempat guru itu mengajar, dan (3) faktor kondisi psikologis guru

C. Kesimpulan.

Berangkat dari penjelasan yang telah dipaparkan menunjukkan bahwa supervisi kepala sekolah dan motivasi dari kepala sekolah sangat penting dalam upaya meningkatkan kinerja para guru. Para guru akan semakin terdorong untuk meningkatkan kualitas kerjanya bila kepala sekolah memainkan perannya (sebagai supervisor dan motivator) dengan baik

Dalam hal perbaikan kinerja tenaga pendidik penulis menarik gambaran bahwa dalam kerangka pembinaan kompetensi tenaga pendidik melalui supervisi perlu dicermati bahwa kegiatan tersebut bukan hanya memfokuskan pada peningkatan pengetahuan dan keterampilan mengelola pembelajaran, tetapi juga mendorong pengembangan motivasi untuk melakukan peningkatan kualitas kinerja tenaga pendidik.

DAFTAR KEPUSTAKAAN

- Asmani dan Jamal Ma'mur, Tips Praktis Membangun dan Menegelola Adsminitasi Sekolah, Yogyakarta: Diva press, 2011
- Aqib, Zainal, Pedoman pemilihan guru berprestasi kepala berprestasi, pengawasan sekolah berprestai, Bandung: Yrama Widya, 2008
- Burhanuddin, Yusak, Administarsi Pendidikan, Bandung: CV Pustaka Satya, 1998
- Cribbin, James J. Effective Managerial Leadership. American Management, 1998
- Daryanto, Administrasi Pendidikan, Jakarta : Rineka Cipta, 2011
- , Administrasi Pendidikan, Jakarta: Rineka Cipta, 2006
- Fatah, Nanang, Landasan Manajemen Pendidikan, Bandung : PT Remaja Rosda Karya, 2006
- Handyaningrat, Soewarno, Pengantar studi ilmuadministrasi dan manajemen, Jakarta: PT. Gunung Agung, 1996
- Hasibuan, Malayu, Manajemen Dasar, Pengertian dan masalah, Jakarta: PT Bumi Aksara, 2006
- Imran, Ali, Proses Manajemen Tingkat Satuan Pendidikan, Jakarta: PT Bumi Akasara, 2013

- Kartono, Kartini, Pemimpin dan Kepemimpinan, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2002
- Mufidah, Luk-luk nur, Supervisi Pendidikan, Yogyakarta:TERAS, 2009
- Mulyasa, E, Menjadi Kepala sekolah yang profesional, Bandung: Rosda karya, 2003
- , Menjadi Kepala Sekolah Profesional, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006
- Munir, Abdullah, Menjadi Kepala Sekolah Efektif, Yogyakarta: Ar Ruzz Media, 2008
- Notoamodjo, Soekidjo, Pengembangan Sumber Daya Manusia, Jakarta: Rineka Cipta, 2009
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia No. 24 Tahun 2008 Tentang Standar Tenaga Administrasi Sekolah/Madrasah
- Purwanto, Ngalm, Administrasi dan Supervisi Pendidikan, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2006
- Rivai, Viethzal, dan Ella Jauvani Sagala, Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan, Dari Teori ke Praktik, Jakarta, Rajawali Pers, 2009
- Salim, Yenny, Kamus Besar Bahasa Indonesia Edisi ke tiga, Jakarta: Balai Pustaka, 2000
- Sevilla, Consuelo G dkk, Pengantar Metode Penelitian, Jakarta : universitas Indoensia, 1993
- Slameto, Belajar dan Faktor-Faktor yang Mempengaruhinya, Jakarta: Asdi Mahasatya, 2003
- Suhardan, Dadang, Supervisi Profesional, Bandung: Alfabeta, 2010
- Surya M, Psikologi Pembelajaran dan Pengajaran, Bandung: Remaja Rosdakarya, 1997
- Suwantono, Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Organisasi Publik dan Bisnis, Bandung: Alfabeta, 2014
- Tim Depdinas, Panduan Manajemen Sekolah, Jakarta: Ditjet Dikdasmen, 1999
- Usman, Husaini, Manajemen Teori, Praktik, Dan Riset Pendidikan, Jakarta: Bumi Aksara, 2011
- Undang-Undang Republik Indonesia No. 23 Tahun 2003 tentang seistem pendidikan Nasioanal
- Wahjosumidjo, kepemimpinan Kepala Sekolah, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2003
- , Kepemimpinan Kepala Sekolah, Jakarta: PT Grafindo Persada, 1999