

**HUBUNGAN KOMPETENSI SUPERVISI KEPALA SEKOLAH DAN  
MOTIVASI GURU DENGAN KINERJA GURU DI MADRASAH  
ALIJAH PONDOK PESANTREN DARUNNAJAH ULUJAMI  
JAKARTA**

**TESIS**

Diajukan kepada Program Pasca Sarjana sebagai salah satu persyaratan menyelesaikan Program Studi Strata Dua (S.2) untuk memperoleh gelar Magister Pendidikan (M.Pd.)



Oleh :  
Wahyu  
NPM : 10042296

**PROGRAM STUDI  
MAGISTER PENDIDIKAN ISLAM  
KONSENTRASI MANAJEMENPENDIDIKAN AL-QUR'AN  
PROGRAM PASCA SARJANA  
INSTITUT PTIQ JAKARTA  
2022 M. / 1444 H.**



## ABSTRAKSI

Wahyu, Hubungan Kompetensi Supervisi Kepala Sekolah dan Motivasi Guru dengan kinerja guru di Madrasah Aliyah Darunnajah ulujami Jakarta Selatan.

Penelitian ini bertujuan untuk mendapatkan pemahaman data-data empirik berkaitan dengan hubungan kompetensi supervisi kepala sekolah dan motivasi guru baik secara mandiri maupun secara bersama-sama terhadap kinerja guru di Madrasah Aliyah Darunnajah ulujami Jakarta Selatan. Dalam hipotesis penelitian ini adalah pertama, terdapat hubungan antara kompetensi supervisi kepala sekolah dengan motivasi guru. Kedua, terdapat hubungan antara kompetensi supervisi kepala sekolah dengan kinerja guru di Madrasah Aliyah Darunnajah ulujami Jakarta Selatan.

Dalam penelitian ini penulis menggunakan metode survei dengan pendekatan korelasional yang dilaksanakan di Madrasah Aliyah Darunnajah Ulujami Jakarta Selatan dengan melibatkan kepala sekolah dan guru. Sedangkan untuk pengumpulan data dilakukan dengan observasi, wawancara, angket dan studi dokumenter. Analisis data menggunakan analisis korelasional dengan teknik korelasi rumus *product momen*. Hasil pengujian hipotesis sebagai berikut :

Pertama, terdapat hubungan positif atau signifikan antara kompetensi supervisi kepala sekolah ( $X_1$ ) dengan kinerja guru ( $Y$ ). Selanjutnya karena koefisien korelasi  $r = 0,640$ , maka dapat diperoleh nilai koefisien diterminasinya sebesar  $R^2 = 0,410$ , yang berarti bahwa 41,10% variansi kinerja guru dapat dipengaruhi oleh kompetensi supervisi kepala sekolah melalui persamaan regresi :  $\hat{Y} = 6,690 + 0,519 X_1$  yang signifikan pada taraf alpha 0,05.

Kedua, terdapat hubungan positif atau signifikan antara motivasi guru ( $X_2$ ) dengan kinerja guru ( $Y$ ). Selanjutnya karena koefisien korelasi  $r = 0,640$ , maka dapat diperoleh nilai koefisien diterminasinya sebesar  $R^2 = 0,410$ , yang berarti bahwa 41,0 % variansi kinerja guru dapat dipengaruhi oleh kompetensi supervisi kepala sekolah melalui persamaan regresi :  $Y = 64,843 + 0,640 X_2$  yang signifikan pada taraf alpha 0,05.

*Ketiga*, terdapat hubungan yang kuat antara ( $X_1$ ) dan ( $X_2$ ) secara bersama-sama terhadap kinerja guru ( $Y$ ). Selanjutnya karena koefisien korelasi  $r = 0,684$  , maka dapat diperoleh nilai koefisien diterminasinya sebesar  $R^2 = 0,468$ , yang berarti bahwa 46,8 % variansi kinerja guru dapat dipengaruhi oleh kompetensi supervisi kepala sekolah melalui persamaan regresi :  $Y = 53,415 + 0,295 X_1 + 0,279 X_2$  yang signifikan pada taraf alpha 0,05.

Temuan ini diharapkan mampu memberikan kontribusi yang positif bagi pembinaan kompetensi supervisi kepala sekolah dan motivasi guru bagi kepala sekolah dan guru yang ada dan generasi selanjutnya.



## ABSTRACT

Wahyu, Supervision Competencies Relationship Principals and Motivation of Teachers with Teacher Performance in Senior High School Darunnajah Ulujami Jakarta Selatan.

The research aim to gain an understanding of empirical data on the Supervision Competencies Relationship Principals and Motivation of Teachers with Teacher Performance, either individually or jointly with learning result student Senior High School “ Ulujami” Jakarta Selatan. The research hypothesis is that (I), there is the relationship between the principals’ supervisory competence and motivation of teachers. (II) the relationship between competence supervision principals with teacher performance in Senior High School Darunnajah Ulujami Jakarta Selatan.

In this research the author use a survey method with correlational approach implemented in the Senior High School Darunnajah Ulujami Jakarta Selatan involving the headmaster and teacher. Data was collected through observation, interviews, questionnaires, and documentary studies. Data analysis using correlation analysis with technique correlation *product momen*. Result of hypothesis testing as follows:

First, there is a positive relationship between competence supervision principals (  $X_1$ ) with teacher performance (Y). Furthermore, since the correlation coefficient  $r = 0,640$ , it can be obtained for the value the coefficient of determination  $R^2 = 0,410$ , which mean that 41,10% variance performance teacher with influence supervision competences relationship the regression equation:  $Y = 6,690 + 0,519 X_1$  significant at the alpha level 0,05.

Second, positive relationship between motivation of teachers ( $X_2$ ) with teacher performance (Y). Furthermore, since the correlation coefficient  $r = 0,640$  it can be obtained for the value the coefficient of determination  $R^2 = 0,410$ , which mean that 41,0% of variance teacher performance influence with supervision competences relationship the regression equation :  $Y = 64,843 + 0,40 X_2$  significant at the alpha level 0,05

Third, strong relationship between (  $X_1$ ) and ( $X_2$ )with teacher performance (Y). Furthermore, since the correlation coefficient  $r = 0,684$  it can be obtained for the value the coefficient of determination  $R^2 = 0,468$  which mean that 46,8% variance teacher performance influence with supervision competences relationship the regression equation :  $Y = 53,415 + 0,295 X_1 + 0,279 X_2$  significant at the alpha level 0,05.

These finding are expected to contributed positively to development competence supervision principals and motivation teacher performance on exciting generation and future generation.



## ملخص البحث

مع المعلم وتحفيز المدير علمي الإشراف كفاءة بين العلاقة ، Wahyu .جاكر تا جنوب أول وجامي دارونج اعلميا المدرسة في المعلم أداء .الم المتعلقة التجريدية لملبيانات فهم اك تساب إلى الدراسة هذه هدف مسه تقل به شكل المعلم وتحفيز المدير علمي الإشراف كفاءة بين بال علاقة في .جاكر تا جنوب أول وجامي دارونج اعلميا مدرسة في المعلم أداء علمي شتركوم وتحفيز المدير إشراف كفاءة بين علاقة هناك ، أولا ، الدراسة هذه فرضية مدرسة في المعلمين وأداء المدير إشراف كفاءة بين علاقة هناك ثان يا ، المعلم .جاكر تا جنوب أول وجامي، دارونج اعلميا

تم ارتبط بطي نخرج مع مسح طريقه المؤلفون استخدم ، دراسة هذه في المدير إشراف خلال من جاكر تا جنوب ، أول وجامي دارونج اعلميا مدرسة في تنفيذ الملاحظة طريق عن البيانات جمع يتم ، نفسه الوقت وفي .والمعلمين البيانات محللو يستخدم الوثائقية والدراسات والاساليب بيانات والمقابلات اختباره نتائج لحظة لصيغ الارتباط تقنية مع الارتباط بطي تحليل ال: لمي كما هي الفرضيات

لدى الإشراف كفاءة بين إحصائية دلالة ذات أو يجب ابية علاقة هناك أولا ،  $r = 0.640$  الارتباط معامل لأن نظرا ، ذلك علمي علاوة .(Y) المعلم وأداء (X1) المدير من %41.10 أن يعني مما ،  $R^2 = 0.410$  الإنهاء معامل قيمة علمي الحصول يمكن ، معادلة خلال من للمدير الإشراف بية بال كفاءة يتأثر أن يمكن المعلم أداء تبين  $0.05$  ألافامس مستوى عند معنوي وهو  $\hat{Y} = 6.690 + 0.519 X1$ : الانحدار

وأداء (X2) المعلم تحفيز بين معنوية أو يجب ابية علاقة هناك ثان يا ، الحصول يمكن ،  $r = 0.640$  الارتباط معامل لأن نظرا ، ذلك علمي علاوة .(Y) المعلم أداء تبين من %41.0 أن يعني مما ،  $R^2 = 0.410$  بواسطة الإنهاء معامل قيمة علمي  $Y = 64.843 + 0.640 X2$ : الانحدار معادلة خلال من للمدير الإشراف بية بال كفاءة يتأثر أن يمكن المعلم  $0.05$  ألافامس مستوى عند معنوي وهو

(Y) المعلم أداء جانب إلى (X2) و (X1) بين قوية علاقة هناك: ثلثا  
قيمة علمي الحصول يمكن،  $r = 0.684$  الارتباط معامل لأن نظرا، ذلك علمي علاوة  
المعلم أداء تباين من 46.8% أن يعني مما،  $R^2 = 0.468$  بواسطة الإنهاء معامل  
 $Y = 53.415$ : الانحدار معادلة خلال من المدير لمدى الإشراف بكفاءة يتأثر أن يمكن  
0.05. ألفا مستوى عند معنوي وهو  $0.279 X2 + 0.295 X1$   
إيجاب مساهمة تقديم علمي قيادة النتيجة هذه تكون أن المتوقع ومن  
للمدير رين المعلمين وتحفيز الرئيسية الإشراف كفاءات تطوير في  
الاقدم والجيل الحاليين والمعلمين



## SURAT PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Wahyu  
Nomor Induk Mahasiswa : 10.04.2.MPI.296  
Konsentrasi : Pendidikan Islam  
Program : Manajemen Pendidikan Islam  
Judul Tesis : Hubungan Kompetensi Supervisi Kepala Sekolah dan Motivasi Guru dengan Kinerja Guru di Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Darunnajah Ulujami Jakarta

Menyatakan bahwa :

1. Tesis ini adalah murni hasil karya sendiri. Apabila saya mengutip dari karya orang lain, maka saya akan mencantumkan sumbernya sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
2. Apabila dikemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan Tesis ini hasil jiplakan (plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi atau perbuatan tersebut sesuai dengan sanksi yang berlaku di lingkungan Institut PTIQ dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Jakarta, 09 Oktober 2022  
Yang membuat pernyataan,



Wahyu



## TANDA PERSETUJUAN TESIS

Tesis  
“Hubungan Kompetensi Supervisi Kepala Sekolah dan Motivasi Guru  
dengan Kinerja Guru di Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Darunnajah  
Ulujami Jakarta”

Diajukan kepada Program Studi Manajemen Pendidikan Islam  
sebagai salah satu persyaratan menyelesaikan studi Strata Dua  
untuk memperoleh gelar Magister Pendidikan (M.Pd.)

Disusun Oleh :

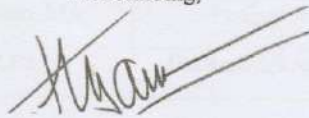
**Wahyu**

**NPM : 10.04.2.MPL.296**

Telah selesai dibimbing oleh saya, dan menyetujui untuk selanjutnya dapat  
diujikan.

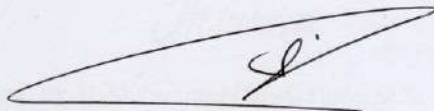
Jakarta, Oktober 2022

Menyetujui :  
Pembimbing,



**Dr. H. Syamsul Bahri Tanrere, Lc, M.Ed**

Mengetahui,  
Ketua Program Studi / Konsentrasi



**Dr. Akhmad Shunhaji, M.Pd.I**



## TANDA PENGESAHAN TESIS

“ Hubungan Kompetensi Supervisi Kepala Sekolah dan Motivasi Guru  
dengan Kinerja Guru di Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Darunnajah  
Ulujami Jakarta”

Disusun Oleh :

Nama : Wahyu  
Nomor Pokok Mahasiswa : 10.04.2.MPI.296  
Program Studi : Pendidikan Islam  
Konsentrasi : Manajemen Pendidikan Islam

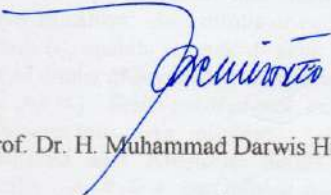
Telah diajukan pada sidang munaqasah pada tanggal :  
Jakarta, 30 Desember 2014

No	Nama Penguji	Jabatan Dalam Tim	Tanda Tangan
1	Prof. Dr. H. M. Darwis Hude, M.Si	Ketua	
2	Dr. Zaimuddin Sofwan, M.Ag	Penguji I	
3	Dr. H. Muhibb Abd. Wahab, MA	Penguji II	
4	Dr. Akhmad Shunhaji, M.Pd.I	Panitera/Sekretaris	

Jakarta, 06 Oktober 2022 .

Mengetahui,

Direktur Pascasarjana Institut PTIQ Jakarta,



Prof. Dr. H. Muhammad Darwis Hude, M.Si



## TRANSLITERASI

Pedoman transliterasi Arab-Latin yang digunakan dalam penelitian ini berdasarkan buku Pedoman Penyusunan Tesis dan Disertasi Institut PTIQ Jakarta, yaitu:

Arab	Latin	Arab	Latin	Arab	Latin
ا	a	ز	z	ق	q
ب	b	س	s	ك	k
ت	t	ش	sy	ل	l
ث	ts	ص	sh	م	m
ج	j	ض	dh	ن	n
ح	h	ط	th	و	w
خ	kh	ظ	zh	ه	h
د	d	ع	'	ء	a
ذ	dz	غ	g	ي	y
ر	r	ف	f	-	-

Catatan:

1. Huruf konsonan yang ber-*syaddah* ditulis dengan rangkap, misalnya رَّبّ ditulis *rabba*.
2. Vokal Panjang (*mad*): *fathah* (baris di atas) ditulis *â* atau *Â*, *kasrah* (baris di bawah) ditulis *î* atau *Î*, serta *dhammah* (baris depan) ditulis dengan *û* atau *Û*, الفارعة misalnya ditulis *al-qâri'ah*, المساكين ditulis *al-masâkîn*, المفلحون ditulis *al-muflihûn*.
3. Kata sandang *alif + lam* (ال) apabila diikuti oleh huruf *qamariah* ditulis *al*, misalnya: الكافرون ditulis *al-kâfirûn*. Sedangkan, bila diikuti oleh huruf *syamsiyah*, huruf *lam* diganti dengan huruf yang mengikutinya, misalnya: الرجال ditulis *ar-rijâl*.
4. *Ta' marbûthah* (ة), apabila terletak di akhir kalimat, ditulis dengan *h*, misalnya: البقرة ditulis *al-baqarah*. Bila di tengah kalimat ditulis dengan *t*, misalnya: زكاة المال ditulis *zakât al-mâl*. Penulisan kata dalam kalimat dilakukan menurut tulisannya, misalnya: خير الناس *khair an-nâs*. Khusus untuk transliterasi ayat Al-Qur'an ditulis berdasarkan bunyi ayat, misalnya ditulis قد أفلح المؤمنون *qad aflahal-mu'minûn*, untuk menghindari kesalahan dalam membaca Al-Qur'an.





## **KATA PENGANTAR**

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT atas berkat rahmat dan hidayah-Nya tesis ini dapat diselesaikan. Selain itu banyak pihak yang secara langsung maupun tidak langsung telah membantu penyelesaian tesis ini. Untuk itu selayaknyalah pada kesempatan ini, penulis mengucapkan terima kasih kepada :

1. Prof. Dr. H. Nasaruddin Umar, MA, selaku Rektor Isntitut PTIQ Jakarta
2. Prof. Dr. H. Muhammad Darwis Hude, M.Si selaku Direktur Pascasarjana PTIQ
3. Dr. Zaimuddin Sofwan, M.Ag selaku Ketua Program Studi Pendidikan Islam PTIQ Jakarta
4. Dr. H. Syamsul Bahri Tanrere, Lc, M.Ed selaku Pembimbing yang telah mencurahkan perhatian dan tenaga serta dorongan kepada penulis hingga selesainya tesis ini.
5. Seluruh civitas akademika Pascasarjana PTIQ Jakarta
6. Kepala Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Darunnajah Ulujami Jakarta Selatan beserta dewan guru yang telah memberikan fasilitas dan kemudahan yang diberikan selama proses penelitian in.

Semoga semua bantuan yang telah diberikan kepada penulis dalam proses penelitian ini mendapat pahala yang berlipat ganda dari Allah SWT.

Jakarta, 09 Oktober 2022

Wahyu



## DAFTAR ISI

Judul.....	i
Abstrak.....	iii
Pernyataan Keaslian Tesis .....	ix
Halaman Persetujuan Pembimbing.....	xi
Halaman Pengesahan Penguji .....	xiii
Pedoman Transliterasi.....	xv
Kata Pengantar .....	vii
Daftar Isi .....	xix
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi Masalah .....	5
C. Pembatasan dan Perumusan Masalah.....	6
D. Tujuan Penelitian.....	6
E. Manfaat Penelitian.....	7
<b>BAB II. KAJIAN PUSTAKA DAN TINJAUAN TEORI.....</b>	<b>9</b>
A. Landasan Teori .....	9
1. Kinerja Guru .....	9
a. Pengertian Kinerja Guru .....	9
b. Kinerja Dalam Perspektif Islam.....	16
c. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja .....	19
d. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi .....	23

e. Jenis Kompetensi Guru .....	24
f. Sistem, Manfaat Penilaian Kinerja dan Pengukuran Kinerja .....	27
2. Kompetensi Supervisi Kepala Sekolah .....	29
a. Pengertian Kompetensi Supervisi Kepala Sekolah .....	29
b. Tujuan Supervisi .....	31
c. Prinsip Supervisi .....	31
d. Fungsi Supervisi .....	32
e. Pendekatan dan Teknik Supervisi .....	32
f. Objek Supervisi Pendidikan .....	34
g. Hakikat Kompetensi Supervisi Kepala Sekolah .....	35
h. Pengertian Kepala Sekolah .....	38
i. Fungsi dan Tugas Kepala Sekolah .....	39
j. Kualitas Kepala Sekolah Yang Efektif .....	41
k. Konsep Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Al-Qur'an .....	42
l. Pengertian Administrasi .....	46
3. Motivasi Guru .....	47
a. Pengertian Motivasi Guru .....	47
b. Perkembangan Teori Motivasi .....	50
c. Jenis-jenis Motivasi .....	52
d. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja .....	61
B. Penelitian Terdahulu Yang Relevan .....	62
C. Asumsi, Paradigma, dan Kerangka Penelitian .....	62
D. Hipotesis .....	64
<b>BAB III. METODE PENELITIAN .....</b>	<b>65</b>
A. Tempat dan Waktu Penelitian .....	65
B. Pendekatan dan Jenis Penelitian .....	66
C. Data dan Sumber Data .....	67
D. Variabel Penelitian dan Skala Pengukuran .....	67
E. Instrumen Data .....	68
F. Teknik Pengumpulan Data .....	69
G. Teknik Analisis Data .....	71
<b>BAB IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>75</b>
A. Deskripsi Objek Penelitian .....	75
B. Deskripsi Variabel Penelitian .....	104
C. Deskripsi Variabel .....	112
D. Pengujian Prasyarat Analisis Data .....	118
E. Pengujian Hipotesis .....	128
F. Pembahasan Hasil Penelitian .....	141
G. Keterbatasan Penelitian .....	143
<b>BAB V. PENUTUP .....</b>	<b>145</b>
A. Kesimpulan .....	145

B. Implikasi Hasil Penelitian .....	146
C. Saran .....	147
DAFTAR PUSTAKA .....	149
LAMPIRAN	
RIWAYAT HIDUP	



## **BAB I PENDAHULUAN**

Pada bab 1 ini penulis memaparkan tentang seluk beluk penelitian antara lain adalah latar belakang, Identifikasi masalah, pembatasan dan perumusan masalah, tujuan penelitian, dan manfaat penelitian. Pembahasan dalam pendahuluan tersebut penulis akan menguraikan sebagai berikut ini untuk mencapai penelitian yang sempurna.

### **A. Latar Belakang Masalah**

Salah satu cita-cita kemerdekaan nasional Indonesia adalah keinginan untuk mencerdaskan kehidupan bangsa sebagaimana tertuang dalam Pembukaan UUD 1945. Semangat tersebut diharapkan terus menjadi spirit dari seluruh elemen bangsa bangsa, khususnya para penyelenggara bangsa untuk menyatukan visi dan tekadnya dalam membangun mutu pendidikan nasional. Hal ini sesuai dengan tujuan pendidikan nasional dan tujuan pendidikan islam yang berbunyi :

*” Pendidikan nasional bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab. ”*<sup>1</sup>

Untuk membangun dan mewujudkan mutu pendidikan nasional, maka peran pimpinan dalam sebuah lembaga pendidikan memiliki kedudukan yang sangat strategis. Hingga saat ini peran tersebut belum dapat tergantikan oleh komponen lainnya. Peran pimpinan sekolah berhubungan dengan kinerja guru dimana kinerja tersebut baik secara langsung maupun tidak langsung akan

---

<sup>1</sup> Undang-undang RI No.14 tahun 2005 *Tentang Guru, Dosen*, dan No. 20 tahun 2003 *Tentang SISDIKNAS*, Bandung : CV. Nuansa Aulia, 2006, hal.102.

mendukung tujuan yang akan dicapai oleh sekolah tersebut. Semakin berkualitas seorang kepala sekolah dapat diduga akan semakin berkualitas mutu pendidikan yang dimiliki sekolah tersebut.

Kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang penting dalam organisasi. Adapun kegiatan supervisi yang dilakukan oleh seorang pemimpin merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari tanggungjawabnya sebagai pimpinan. Berbagai studi tentang supervisi telah membuktikan bahwa supervisi pemimpin ini memberikan pengaruh yang cukup signifikan terhadap kinerja individu terutama di dalam mencapai misi dan visi organisasinya. Penelitian mengenai bagaimana mengukur kepemimpinan dan faktor-faktor yang mempengaruhi perilaku pemimpin telah berkembang seiring dengan ditemukan berbagai teknik pengukuran ataupun model-model yang lebih komprehensif dan dianggap reliabel. Apapun model yang digunakan untuk mengukur kepemimpinan tersebut yang pasti adalah bahwa kepemimpinan telah memberikan kontribusi yang cukup besar bagi kegiatan organisasi.

Banyak studi yang mengungkapkan peran kepemimpinan sebagai suatu hal yang berpengaruh terhadap pembentukan suatu kinerja individu yang pada akhirnya menentukan proses perilaku seluruh elemen organisasi. Kepemimpinan adalah keamanan dan kesiapan seseorang untuk mengarahkan, membimbing, atau mengatur tugas-tugas, sebagaimana firman Allah swt:

*Hai orang-orang yang beriman, janganlah kamu mengambil orang-orang Yahudi dan Nasrani menjadi pemimpin-pemimpin (mu); sebahagian mereka adalah pemimpin bagi sebahagian yang lain. barangsiapa diantara kamu mengambil mereka menjadi pemimpin, Maka Sesungguhnya orang itu termasuk golongan mereka. Sesungguhnya Allah tidak memberi petunjuk kepada orang-orang yang zalim. (Al-Maidah : 5/51)*

Pemimpin memiliki pengaruh yang besar terhadap bawahannya. Untuk itu maka perilaku dari pimpinan akan tercermin dalam bentuk penyelenggaraan organisasi. Situasi bekerja dalam organisasi modern yang sangat kompleks di masa sekarang ini senantiasa membutuhkan kerjasama untuk membangun karya-karya besar. Pada situasi seperti tersebut dibutuhkan pemimpin berjiwa besar dan tangguh.

Kenyataan menunjukkan bahwa hubungan yang positif dan efektif antar pimpinan dengan bawahan berlangsung dua arah. Artinya semakin tinggi respon bawahan terhadap pimpinan maka semakin mampu pimpinan tersebut menggerakkan bawahan, sehingga bawahannya menjadi lebih berdisiplin, lebih loyal dan produktif. Sebaliknya pimpinan yang bersangkutan pun akan memiliki rasa percaya yang lebih besar terhadap kemampuan dan keikhlasan bawahannya dalam bekerja.

Kiranya sangat sukar untuk menyanggah pendapat yang menyatakan bahwa kepemimpinan berperan sangat dominan dalam setiap organisasi. Demikian dominannya sehingga dapat dikatakan bahwa keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi mencapai tujuan dengan efisien dan efektif, pada tingkat yang krusial



ditentukan oleh efektivitas kepemimpinan yang terdapat dalam organisasi tersebut. Oleh sebab itulah maka kegiatan supervisi yang dilaksanakan oleh seorang pemimpin sangat penting artinya bagi kinerja bawahannya.

Setiap organisasi selalu berusaha untuk mencari pimpinan yang efektif yang diharapkan dapat membawa organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya. Kepribadian pemimpin merupakan faktor penting dalam memotivasi dan menggerakkan bawahannya. Kepemimpinan sebagai suatu kekuatan, dalam penerapannya selalu dibatasi oleh waktu dan tempat.

Begitu pula kepemimpinan efektif sebagai salah satu pendukung pencapaian suatu kinerja yang baik, masih banyak faktor yang turut mendukung pencapaian tersebut. Seperti motivasi, komunikasi dan lingkungan kerja yang kondusif. Dapat dijelaskan bahwa motivasi seseorang didorong oleh keinginannya menjadi manusia mandiri karena sebagai manusia mandiri akan mengurangi ketergantungannya pada orang lain untuk memuaskan kebutuhannya meskipun kemandiriannya tidak menghilangkan keperluan melakukan interaksi dengan orang lain. Lingkungan kerja yang baik juga akan mengembangkan pola hidup yang menguntungkan bagi semua pihak. Pada umumnya, semakin baik motivasi seseorang maka akan semakin tinggi kinerjanya, sebaliknya bila motivasi kerja seseorang rendah maka kinerjanya pun ikut rendah (menurun). Untuk itu perlu dilakukan supervisi oleh atasan atau pihak lain yang dianggap mampu.

Supervisi dan pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan dalam hal ini kepala sekolah juga merupakan salah satu faktor penentu kualitas profesionalisme seseorang dalam bekerja. Semakin berkualitas kegiatan supervisi dilakukan, maka akan semakin baik kinerja yang ditunjukkan. Hal ini disebabkan karena dengan adanya supervisi, maka seseorang akan menjalankan tugasnya dengan sungguh-sungguh. Supervisi juga memberikan arahan dan petunjuk bagi seseorang yang mengalami kendala dalam menjalankan pekerjaannya.

Guru merupakan pelaksana bagi pencapaian tujuan sekolah. Selain merupakan aset organisasi yang vital, guru adalah motivator yang menentukan kualitas akhir suatu tujuan sekolah tersebut. Kurangnya peluang bagi guru untuk berkembang dan berprestasi secara optimal yang diberikan oleh pihak manajemen (pimpinan sekolah) dapat berakibat rendahnya mutu pendidikan di sekolah tersebut. Situasi yang paling parah adalah bila pimpinan sekolah dan guru tidak saling mempercayai akibatnya kualitas kerja guru menjadi rendah, produktivitas rendah, munculnya sikap apatis dan rasa ketidakpuasan. Hal tersebut terjadi antara lain oleh karena kurangnya iklim komunikasi yang dapat mendukung hubungan interpersonal seperti yang diharapkan.

Guru sebagai salah satu bagian yang dapat menggerakkan perubahan dengan kinerja yang baik menuntut untuk diberikan arahan dalam mengelola hal yang menjadi tanggung jawabnya, hal ini sejalan dengan pendapat Ruki, A.S yang mengatakan bahwa "*Performance management* sebenarnya menjamah semua elemen, unsur atau input yang hal didayagunakan oleh organisasi untuk meningkatkan kinerja organisasi dan kinerja

karyawannya. Elemen tersebut adalah teknologi yang digunakan, kualitas dari input, kualitas lingkungan fisik seperti keselamatan kerja, kesehatan kerja, kepemimpinan serta iklim dan budaya organisasi”.<sup>2</sup>

Menyadari begitu pentingnya supervisi terhadap kualitas kerja guru, maka sudah seharusnya pemimpin organisasi membangun faktor-faktor yang berpengaruh terhadap kualitas kerja guru. Kepala sekolah harus mampu menciptakan kondisi dimana para guru dengan guru lainnya atau antara guru dengan organisasinya merupakan sebuah kesatuan yang bulat. Dengan kata lain kepala sekolah harus mengkondisikan agar guru-guru disekolah merupakan satu kesatuan yang utuh. Baik buruknya, gagal atau suksesnya sekolah tersebut akan berpengaruh kepada dirinya juga. Sekolah juga membutuhkan kepemimpinan yang handal. Dengan pemimpin yang berkualitas akan berdampak pada peningkatan kepercayaan guru terhadap kepemimpinan kepala sekolah tersebut. Kepemimpinan yang baik juga berdampak pada kinerja guru-guru. Seseorang yang mampu memimpin dengan baik tentunya akan memudahkan dalam menjalankan dan menggerakkan organisasi. Dampaknya adalah organisasi itu menjadi semakin maju dan semakin sehat. Berkat kepemimpinan kepala sekolah yang baik dan dilakukan supervisi secara berkala dengan teratur akan membuat para guru bekerja dengan sungguh-sungguh demi mempertahankan tingkat kepercayaan yang tinggi.

Dari pengamatan penulis tentang kompetensi supervisi kepala sekolah didapatkan beberapa hal yang perlu dijalankan secara lebih optimal, diantaranya :

1. Kompetensi supervisi kepala sekolah belum menguasai sepenuhnya dengan baik.
2. Secara administrasi supervisi belum terencana dan tersusun dengan baik.
3. Pengontrolan tugas-tugas guru belum berjalan optimal sehingga menyebabkan kurang maksimal dalam melakukan tugas-tugas administrasi guru seperti membuat RPP.
4. Pembinaan guru senior yang lama mengajarnya diatas 10 tahun mengalami kendala karena kesulitan menerima perubahan-perubahan baru.

Sedangkan dari pengamatan penulis tentang motivasi dan kinerja guru, penulis mendapatkan beberapa hal yang menarik diantaranya :

1. Kedisiplinan sebagian guru yang belum meningkat seperti masih banyak guru yang sering terlambat dalam mengajar.

---

<sup>2</sup> Ruky A.S, *Sistem Manajemen Kinerja Performance Management System*, Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 2001, Hal. 25.

2. Kemampuan sebagian guru dalam mempersiapkan proses belajar mengajar belum maksimal sehingga berimplikasi kepada turunnya prestasi belajar siswa.
3. Administrasi KBM yang belum maksimal sehingga menyulitkan guru untuk melakukan evaluasi pembelajaran dan berdampak pada kurangnya kesiapan dalam proses belajar mengajar.
4. Kepribadian atau akhlak sebagian guru masih belum meningkat, hal ini terbukti masih adanya pelanggaran etika seperti pakaian kurang sopan, merokok di lingkungan pesantren.
5. Beban kerja guru terlalu banyak karena ditugaskan juga dalam kegiatan-kegiatan lain seperti program-program pesantren atau keasramaan sehingga berdampak pada kurangnya kesiapan administrasi kbm guru.
6. Sering terjadi keluar masuknya guru baru karena latar belakang pendidikan bukan dari pesantren sehingga kesulitan beradaptasi.

Dari uraian latar belakang di atas, maka penulis mencermati adanya suatu masalah yang penting dan menarik untuk diangkat dalam sebuah penelitian tesis, maka penulis mengambil judul *“Hubungan Kompetensi Supervisi Kepala Sekolah dan Motivasi Guru dengan Kinerja Guru di Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Darunnajah Ulujami Jakarta”*.

## **B. Identifikasi Masalah**

Pada dasarnya, kinerja guru dipengaruhi oleh berbagai factor yang perlu diperhatikan. Dengan demikian diharapkan tugas guru tersebut dapat berjalan sesuai dengan yang diharapkan dan dapat menghasilkan kinerja guru yang optimal.

Dalam pelaksanaan kegiatan belajar mengajar sehari-hari, pada dasarnya yang menjadi tugas guru meliputi tiga hal pokok, yaitu : (1) merencanakan pembelajaran, (2) melaksanakan pembelajaran, dan (3) menilai proses pembelajaran.

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka secara umum identifikasi masalah penelitian ini adalah sebagaimana pernyataan berikut ini :

1. Peningkatan motivasi dan kinerja guru berhubungan signifikan dengan kompetensi supervisi kepala sekolah.
2. Peningkatan kinerja guru berhubungan signifikan dengan supervisi yang dilaksanakan oleh kepala sekolah.
3. Peningkatan kinerja guru berhubungan signifikan dengan iklim kerja dan lingkungan di sekolah.

Berbagai pernyataan di atas merupakan rangkaian identifikasi masalah yang berkaitan dengan tugas guru dan diprediksi akan berpengaruh

terhadap peningkatan kinerja guru Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Darunnajah Ulujami Jakarta.

### **C. Pembatasan dan Perumusan Masalah**

Berdasarkan pada latar belakang dan identifikasi masalah yang telah dipaparkan sebelumnya dan untuk memfokuskan penelitian pada masalah yang akan dikaji maka penelitian ini hanya dibatasi pada masalah berikut ini:

1. Penelitian ini hanya mengkaji masalah ada tidaknya hubungan signifikan Kompetensi supervisi kepala sekolah terhadap kinerja guru.
2. Masalah motivasi guru yang menjadi dasar etos kerja guru.
3. Masalah kinerja guru yang menentukan kesuksesan proses belajar mengajar.
4. Obyek penelitian adalah kepala sekolah dan guru Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Darunnajah Ulujami Jakarta.

Adapun permasalahan yang akan dibahas dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah terdapat hubungan yang signifikan antara kompetensi supervisi kepala sekolah dengan kinerja guru Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Darunnajah Ulujami Jakarta?
2. Apakah terdapat hubungan yang signifikan antara motivasi guru dengan kinerja guru Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Darunnajah Ulujami Jakarta?
3. Apakah terdapat hubungan yang signifikan secara bersama-sama kompetensi supervisi kepala sekolah dan motivasi guru dengan kinerja guru Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Darunnajah Ulujami Jakarta?
4. Seberapa besar hubungan kompetensi supervisi kepala sekolah dan motivasi guru dengan kinerja guru Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Darunnajah Ulujami Jakarta?

### **D. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan yang akan dicapai melalui penelitian ini adalah:

1. Untuk menguji hubungan kompetensi supervisi kepala sekolah dengan kinerja guru Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Darunnajah Ulujami Jakarta.
2. Untuk menguji hubungan motivasi guru dengan kinerja guru Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Darunnajah Ulujami Jakarta.

3. Untuk menguji hubungan kompetensi supervisi kepala sekolah dan motivasi guru dengan kinerja guru Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Darunnajah Ulujami Jakarta.

#### **E. Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat baik secara teori maupun praktik sebagai berikut :

1. Secara teoritis hasil penelitian ini akan menambah wawasan ilmu pengetahuan tentang hubungan kompetensi supervisi kepala sekolah dan motivasi guru dengan kinerja guru Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Darunnajah Ulujami Jakarta.
2. Secara pragmatis atau praktis hasil penelitian ini dapat menyelesaikan masalah secara teoritis.
3. Bagi instansi Departemen Pendidikan Nasional Jakarta Selatan, pada Sekolah Umum, maka hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai informasi tentang hubungan kompetensi supervisi kepala sekolah dan motivasi guru terhadap kinerja guru Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Darunnajah Ulujami Jakarta.



## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA DAN TINJAUAN TEORI**

Pada bab ini penulis membahas teori yang dapat dijadikan landasan berfikir untuk merumuskan hipotesis yang meliputi : kinerja guru, kompetensi supervisi kepala sekolah, dan motivasi guru, penelitian terdahulu yang relevan, asumsi, paradigma, dan kerangka penelitian serta hipotesis.

#### **A. Landasan Teori**

##### **1. Kinerja Guru**

###### **a. Pengertian Kinerja Guru**

Terdapat 2 kata yang perlu diuraikan sebelum mendefinisikan kinerja guru, yaitu *kinerja* dan *guru*. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, kata *kinerja* berarti 1. *sesuatu yang dicapai*, 2. *prestasi yang diperlihatkan*, 3. *kemampuan kerja (tentang peralatan)*.<sup>1</sup> Definisi tersebut menyatakan bahwa sesuatu hal yang telah dicapai itulah kinerja. Dapat juga berarti bahwa prestasi yang diperlihatkan itulah yang dimaksud dengan kinerja.

Sehubungan dengan definisi tentang kinerja, Sjafrri Mangkuprawira menulis :

... kata *kinerja* adalah terjemahan dari kata *performance*, yang menurut *The Scribner-Bantam English Dictionary* berasal dari akar kata “*to perform*” dengan beberapa “*entries*” yaitu: (1) melakukan, menjalankan, melaksanakan

---

<sup>1</sup> Tim Penyusun Kamus Pusat Bahasa, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta: Balai Pustaka ed 3, cet. 2, 2002, hal. 570.

(*to do or carry out, execute*); (2) memenuhi atau melaksanakan kewajiban suatu niat atau nazar (*to discharge of fulfill; as vow*); (3) melaksanakan atau menyempurnakan tanggung jawab (*to execute or complete an understaking*); dan (4) melakukan sesuatu yang diharapkan oleh seseorang atau mesin (*to do what is expected of a person machine*).<sup>2</sup>

Beberapa ahli juga telah mengemukakan definisi dari kinerja ini. E. Mulyasa menulis berdasarkan LAN, 1997: 3, bahwa kinerja atau performansi dapat diartikan sebagai "prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja, hasil kerja atau unjuk kerja".<sup>3</sup> Senada dengan E. Mulyasa, A. A. Anwar Prabu Mangkunegara menulis:

Istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya.<sup>4</sup>

Pada dasarnya, pendapat yang dikemukakan oleh E. Mulyasa dan A.A. Anwar Prabu Mangkunegara di atas tidak jauh berbeda. A. A. Anwar Prabu Mangkunegara lebih menekankan pada kualitas dan kuantitas kerja. Banyaknya atau luasnya ruang lingkup pekerjaan dan mutu pekerjaan tertentu menjadi ukuran kinerja seseorang. Sedangkan E. Mulyasa menekankan pada prestasi kerja, tidak menekankan pada kualitas dan kuantitas pekerjaan.

Selain itu, Wahjosumidjo merumuskan berdasarkan beberapa sumber yang diungkapkan oleh pakar bahwa kinerja adalah "sumbangan secara kualitatif dan kuantitatif yang terukur dalam rangka membantu tercapainya tujuan kelompok dalam suatu unit kerja".<sup>5</sup> Kinerja merupakan hasil kerja yang dapat diukur dan dimaksudkan untuk membantu pencapaian tujuan kelompok. Sedangkan Wibowo sebagaimana dikutip dari Armstrong dan Baron, menulis; "kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi."<sup>6</sup> Kinerja dilihat sebagai hasil pekerjaan

<sup>2</sup>Sjafri Mangkuprawira, *Kinerja, Apa Itu?*, diakses dari <http://ronawajah.wordpress.com/2007/05/29/kinerja-apa-itu/> pada hari Jum'at, 23 Januari 2009.

<sup>3</sup> E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2003, Cetakan kesembilan, hal.136.

<sup>4</sup> A. A. Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumberdaya Manusia Perusahaan*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2002, Cetakan Keempat, hal. 67.

<sup>5</sup> Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, Ed. 1, 2005, hal. 430.

<sup>6</sup> Wibowo, *Manajemen Kinerja*, Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, Ed. 1, 2007, hal. 7.



yang dikaitkan dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi ekonomi. Tujuan organisasi, kepuasan konsumen, dan kontribusi ekonomi yang diberikan menjadi patokan dalam melihat kinerja seseorang pegawai.

Menurut Mathis kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan.<sup>7</sup> Kinerja individu adalah hasil kerja karyawan baik dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang telah ditentukan.<sup>8</sup> Kinerja merupakan perwujudan kerja yang dilakukan oleh karyawan yang biasanya dipakai sebagai dasar penilaian terhadap karyawan atau organisasi. Oleh karena itu kinerja merupakan sarana penentu dalam mencapai tujuan perusahaan, sehingga perlu diupayakan untuk meningkatkan kinerja karyawan, agar tercapai tujuan perusahaan secara optimal. Rao mengemukakan bahwa karyawan harus dibantu untuk mengerti tentang peranannya, mengenali peluang untuk mengambil resiko, mengadakan percobaan-percobaan dan tumbuh dalam peranannya, mengerti kekuatan-kekuatan dan kelemahan-kelemahan diri sendiri dalam menjalankan berbagai fungsi dalam peranannya tersebut.<sup>9</sup>

Berdasarkan definisi diatas, maka kinerja yang dimaksud dalam penelitian ini adalah hasil yang telah diperoleh oleh karyawan berdasarkan standar yang berlaku untuk suatu pekerjaan yang dilaksanakan dalam periode tertentu atau bisa juga dikatakan hasil kerja yang dicapai dengan peran serta tenaga kerja dalam satuan waktu tertentu.

Berikut beberapa tulisan tentang kinerja yang dikemukakan oleh para ahli, seperti yang ditulis oleh Sjafrri Mangkuprawira dengan judul "Kinerja, Apa Itu?", yaitu:<sup>10</sup>

1. Kinerja merupakan seperangkat hasil yang dicapai dan merujuk pada tindakan pencapaian serta pelaksanaan sesuatu pekerjaan yang diminta.
2. Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan, seseorang harus memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan

<sup>7</sup> Robert L. Mathis dan John H, Jackson, *manajemen sumber daya manusia*, Jakarta: Salemba Empat, 2002, hal. 78.

<sup>8</sup> A. A. Anwar Prabu Mangkunegara, *Evaluasi Kinerja SDM* (Bandung : Refika Aditama, 2009), hal. 15.

<sup>9</sup> TV Rao, *penilaian prestasi kerja, teori dan praktek, terjemahan Ny. L. Mulyasa* (Jakarta: Pustaka Binaman pressindo, 1996), hal. 124.

<sup>10</sup>Sjafrri Mangkuprawira, *Kinerja, Apa Itu?*, diakses dari <http://ronawajah.wordpress.com/2007/05/29/kinerja-apa-itu/> pada hari Jum'at, 23 Januari 2009.

sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya.

3. Kinerja sebagai fungsi interaksi antara kemampuan atau *ability* (A), motivasi atau *motivation* (M) dan kesempatan atau *opportunity* (O), yaitu kinerja = f (A x M x O). Artinya: kinerja merupakan fungsi dari kemampuan, motivasi dan kesempatan

Berbagai pendapat yang dikemukakan oleh para pakar di atas pada dasarnya merujuk pada satu kesimpulan bahwa kinerja adalah unjuk kerja individu. Dalam bukunya, E. Mulyasa menyajikan beberapa pendapat para ahli tentang kinerja menurut pengertian operasional sebagai berikut:

1. Model Vroomain

Vroom mengemukakan bahwa "*Performance = f (Ability x Motivation)*". Menurut model ini kinerja seseorang merupakan fungsi perkalian antara kemampuan (*ability*) dan motivasi. Kinerja seseorang baik pada saat kemampuan dan motivasinya baik. Bila salah satunya rendah, maka prestasi kerjanya akan rendah pula. Kinerja seseorang yang rendah merupakan hasil dari motivasi yang rendah dan kemampuan yang rendah pula.

2. Model Lawler dan Porter

Lawler dan Porter (1976) mengemukakan bahwa : "*Performance = Effort x Ability x Role Perceptions*". *Effort* adalah banyaknya energi yang dikeluarkan seseorang dalam situasi tertentu. *Ability* merupakan kekuatan seseorang untuk berbuat dan melakukan sesuatu. *Role perceptions* adalah kesesuaian antara usaha yang dilakukan seseorang dengan pandangan atasan langsung tentang tugas yang harus dikerjakannya.

3. Model Ander dan Butzin

Ander dan Butzin mengajukan model kinerja sebagai berikut: "*Future Performance = Past Performance + (Motivation x Ability)*".

Pada model Ander dan Butzin ini, kinerja merupakan penjumlahan antara kinerja yang lalu dengan perkalian antara motivasi dan kemampuan. Kinerja seseorang baik ketika kerjanya yang lalu baik dan motivasi serta kemampuannya juga baik. Sebaliknya, kinerja seseorang rendah pada saat kinerja sebelumnya rendah dan motivasi serta kemampuan yang rendah pula.

Dari berbagai definisi tentang kinerja di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Di samping itu, terlihat bahwa kemampuan dan motivasi sangat berpengaruh terhadap kinerja seseorang, tidak terkecuali seorang guru. Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih,

menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah.

Guru adalah orang yang memberikan ilmu pengetahuan kepada anak didik.<sup>11</sup> Pada pendapat ini, semua orang yang memberikan ilmu pengetahuan kepada anak didik dapat dikatakan sebagai guru. Sedangkan N.A. Ametembun mengungkapkan bahwa guru adalah semua orang yang berwenang dan bertanggung jawab terhadap pendidikan murid-murid, baik secara individual ataupun klasikal, baik di sekolah maupun di luar sekolah. Guru memiliki tanggung jawab untuk mendidik peserta didik agar mereka siap menghadapi tantangan-tantangan dalam kehidupannya.

Hendra Harmain menulis bahwa kinerja guru adalah kemampuan seorang guru untuk melakukan suatu perbuatan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan, yang mencakup aspek perencanaan program belajar mengajar, pelaksanaan proses belajar mengajar, penciptaan dan pemeliharaan kelas yang optimal, pengendalian kondisi belajar yang optimal, serta penilaian hasil belajar.<sup>12</sup>

Kinerja guru yang baik dihasilkan oleh guru yang profesional dan berkualitas. Guru yang profesional dan berkualitas mampu melaksanakan tanggungjawab yang dibebankan kepadanya. Menurut Sukadi, "sebagai seorang profesional, guru memiliki lima tugas pokok, yaitu merencanakan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, mengevaluasi pembelajaran, menindaklanjuti hasil pembelajaran, serta melakukan bimbingan dan konseling."<sup>13</sup> Sedangkan Achmad Badawi mengatakan bahwa "guru dikatakan berkualitas apabila seorang guru dapat menampilkan kelakuan yang baik dalam usaha mengajarnya."<sup>14</sup> Terlihat bahwa kegiatan pembelajaran merupakan hal yang menjadi titik berat dalam menentukan kinerja guru.

Adapun penjelasan mengenai lima tugas pokok guru sebagaimana dikemukakan Sukadi di atas adalah sebagai berikut:

a. Merencanakan Pembelajaran

Perencanaan pembelajaran harus dilakukan oleh seorang guru sebelum melaksanakan kegiatan pembelajaran. Perencanaan pembelajaran ini dimaksudkan sebagai pedoman bagi guru dalam melaksanakan kegiatan

<sup>11</sup> Syaiful Bahri Djamarah, *Guru dan Anak Didik dalam Interaksi Edukatif*, Jakarta: PT Rineka Cipta, 2000, hal. 31.

<sup>12</sup> Hendra Harmain, *Kaitan antara Motivasi dan Kinerja Guru*, (Analytica Islamica, Vol. 7, No. 1, diakses dari internet : <http://www.pdf-search-engine.com/kinerja-guru-pdf.html>, 2005, hal. 20.

<sup>13</sup> Sukadi, *Guru Powerful, Guru Masa Depan*, Bandung: Kolbu, 2006, hal. 26.

<sup>14</sup> B. Suryosubroto, *Proses Belajar Mengajar di Sekolah*, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2002), hal. 20.

pembelajaran sehingga proses pembelajaran dapat dilaksanakan dengan sebaik-baiknya. Untuk membuat rencana pembelajaran, guru harus memiliki kemampuan dalam merencanakan pembelajaran. Kemampuan merencanakan pembelajaran ini meliputi: menguasai silabus, menyusun analisis materi pelajaran, menyusun program tahunan/semester, menyusun rencana pengajaran.

Sebelum tampil di depan kelas, guru harus menguasai bahan atau materi pelajaran yang akan diajarkan kepada peserta didik. Dengan kemampuan guru yang baik dalam penguasaan materi akan mempermudah guru dalam menyusun analisis materi pelajaran, menyusun program tahunan/semester, dan menyusun rencana pengajaran.

b. Melaksanakan Pembelajaran

Untuk mengimplementasikan rencana pembelajaran yang telah dibuat, seorang guru dituntut untuk memiliki kemampuan yang baik dalam melaksanakan proses belajar mengajar. Kemampuan melaksanakan proses belajar mengajar ini meliputi; kemampuan dalam membuka pelajaran, melaksanakan inti proses belajar mengajar, dan menutup pelajaran. Dalam melaksanakan proses belajar mengajar, guru harus mampu menyampaikan materi dengan baik, menggunakan metode dan media pembelajaran yang tepat, mengajukan pertanyaan dan memberikan penguatan. Hal tersebut harus dilaksanakan oleh guru dengan baik agar tercipta kegiatan pembelajaran yang baik.

c. Mengevaluasi Hasil Pembelajaran

Setelah melaksanakan kegiatan pembelajaran, guru diharapkan untuk melaksanakan evaluasi/penilaian. Kemampuan guru dalam mengevaluasi pembelajaran ini meliputi; kemampuan dalam melaksanakan tes, mengolah hasil penilaian, melaporkan hasil penilaian, dan melaksanakan program remedial/perbaikan pembelajaran. Penilaian/evaluasi ini dimaksudkan untuk melihat kemajuan belajar peserta didik dalam hal penguasaan materi pelajaran yang telah ditetapkan.

d. Menindaklanjuti Hasil Evaluasi Pembelajaran

Program remedial/perbaikan pembelajaran pada dasarnya merupakan tindak lanjut dari evaluasi yang telah dilakukan. Berdasarkan hasil evaluasi yang dilakukan, dapat ditentukan materi mana saja yang perlu untuk dilakukan pendalaman dan materi yang dianggap telah dikuasai oleh peserta didik sehingga tidak perlu dilakukan pendalaman materi.

e. Melakukan Bimbingan dan Konseling

Berbagai latar belakang siswa yang berbeda akan menimbulkan perbedaan dalam kegiatan belajarnya. Ada siswa yang mengalami pertumbuhan dan perkembangan belajar dan psikologis yang stabil dan ada pula siswa yang pertumbuhan dan perkembangan belajar dan psikologisnya

tidak stabil. Dari kondisi seperti itu, adakalanya terdapat siswa yang membutuhkan bantuan guru untuk menyelesaikan permasalahannya, baik melalui bantuan secara akademis maupun secara psikologis. Guru harus mampu berperan sebagai seorang konselor bagi siswanya.

Dalam melakukan kegiatan bimbingan dan konseling, guru harus berkomunikasi dengan baik, sabar, dan telaten dalam membantu menyelesaikan persoalan siswanya. Guru diharapkan untuk memberikan solusi. Melalui bantuan dan bimbingan dari guru, diharapkan permasalahan yang dialami siswa dapat diatasi.

Kinerja memiliki dimensi–dimensi yang tidak dapat dipisahkan satu sama lain, sehingga dalam proses penilaian kinerja/ evaluasi kerja (*Performance Appraisal*) merupakan sistem formal yang digunakan untuk mengevaluasi kinerja pegawai secara periodic yang ditentukan oleh organisasi. Ivancevich dalam Surya Darma mengatakan, evaluasi kinerja mempunyai tujuan antara lain:

1. Pengembangan, untuk menentukan pegawai yang perlu ditraining, dan membantu hasil training.
2. Pemberian *Reward*, untuk memproses penentuan kenaikan gaji, insentif dan promosi.
3. Motivasi, untuk memotivasi pegawai, mengembangkan inisiatif, rasa tanggung jawab sehingga mereka terdorong untuk meningkatkan kinerjanya.
4. Perencanaan SDM, bermanfaat bagi pengembangan keahlian dan keterampilan serta perencanaan SDM.
5. Kompensasi, dapat memberikan informasi yang digunakan untuk menentukan apa yang harus diberikan kepada pegawai yang berkinerja tinggi atau rendah, dan bagaimana prinsip pemberian kompensasi yang adil.
6. Komunikasi, merupakan dasar untuk komunikasi yang berkelanjutan antara atasan dan bawahan menyangkut kinerja pegawai.

Guru yang memiliki kinerja tinggi akan bernafsu dan berusaha meningkatkan kompetensinya, baik dalam kaitannya dengan perencanaan, pelaksanaan, maupun penilaian pembelajaran, sehingga diperoleh hasil kerja yang optimal. Sedikitnya terdapat sepuluh faktor yang dapat meningkatkan kinerja guru, baik faktor internal maupun eksternal. Kesepuluh faktor itu adalah dorongan untuk bekerja, bertanggung jawab terhadap tugas, minat terhadap tugas, penghargaan atas tugas, peluang untuk berkembang, perhatian dari kepala madrasah, hubungan interpersonal dengan sesama guru,

MGMP dan KKG, kelompok diskusi terbimbing, serta layanan perpustakaan.<sup>15</sup>

kinerja yaitu:

- a) Kualitas pekerjaan,
- c) Kehadiran,
- d) Sikap,
- e) Kerjasama,
- f) Keandalan,
- g) Pemanfaatan waktu

Orang yang memiliki kemampuan dasar yang tinggi, tetapi memiliki motivasi yang rendah akan menghasilkan kinerja yang rendah demikian pula halnya apabila orang yang sebenarnya memiliki motivasi yang tinggi, tetapi kemampuan dasar yang rendah, maka kinerjanya pun rendah pula. Seorang dengan kinerja tinggi di samping memiliki kemampuan dasar yang tinggi juga harus memiliki motivasi yang tinggi. Motivasi dapat diartikan sebagai suatu usaha yang menimbulkan dorongan untuk melakukan suatu tugas. Konsep penting dari teori diatas adalah bahwa untuk mengungkap dan mengukur kinerja guru dapat dilakukan dengan menelaah kemampuan dasar guru atau pelaksanaan kompetensi dasar guru atau motivasinya dalam bekerja.<sup>16</sup> Guru merupakan salah satu komponen terpenting dalam pendidikan. Keberhasilan pembelajaran dan kualitas pendidikan banyak ditentukan oleh pendidik, karena itulah perhatian terhadap guru mesti diutamakan bila ingin meningkatkan hasil pendidikan.

Ukuran keberhasilan guru, secara sederhana, ialah apabila peserta didik bertambah gairah belajar; bila hasil belajar peserta didik meningkat; bila disiplin madrasah membaik; bila hubungan antara guru, orang tua dan masyarakat menjadi mesra. Pada dasarnya yang diharapkan dari guru ialah agar guru sendiri berkembang sebagai wujud atau personifikasi dari sejumlah karakteristik yang menggambarkan sikap dan perilaku kependidikan.<sup>17</sup>

Berdasarkan berbagai uraian di atas, maka yang dimaksud dengan kinerja guru dalam penelitian ini adalah unjuk kerja yang dicapai oleh guru dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kinerja guru dalam penelitian ini dapat diukur berdasarkan 5 indikator, yaitu merencanakan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, mengevaluasi hasil pembelajaran, menindaklanjuti hasil pembelajaran, serta melakukan bimbingan dan konseling.

---

<sup>15</sup> E. Mulyasa, *Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP)*, (Cet. IV; Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007), hal. 227.

<sup>16</sup> Supardi, *Kinerja Guru*, hal. 48.

<sup>17</sup> Depag, *Wawasan Tugas Pendidik dan Tenaga Kependidikan*, (Jakarta: Dirjen Kelembagaan Agama Islam, 2005), hal. 12.

### **b. Kinerja dalam perspektif Islam**

Kinerja dalam perspektif Islam merupakan salah satu sarana hidup dan aktivitas yang mempunyai peran yang penting dalam kehidupan sosial. Bekerja sebagaimana dianjurkan oleh agama, bahkan bekerja sering dijamin tolak ukur untuk menilai seseorang. Menurut ajaran Islam, setiap orang dituntut untuk mandiri, oleh karena itu untuk memenuhi kebutuhan diri dan keluarganya ia wajib bekerja dan tidak diperbolehkan memintaminta untuk memenuhi kebutuhan primernya. Dengan kata lain, hendaknya seseorang mencukupi kebutuhannya sendiri dengan cara berusaha dan bekerja walaupun berat.<sup>18</sup> Setiap orang mempunyai kewajiban bekerja sesuai dengan kemampuan yang ada padanya, dan sebagai pekerja karena setiap orang harus mampu memenuhi kebutuhan diri dan keluarganya. Dilihat dari segi ekonomi, bekerja adalah salah satu sarana produksi yang sangat penting disamping modal dan faktor-faktor alam lainnya.

Dalam konsep Islam, bekerja adalah kewajiban bagi setiap manusia, walaupun Allah telah menjamin rezeki setiap manusia, namun rezeki tersebut tidak akan datang kepada manusia tanpa usaha dari orang yang bersangkutan. Oleh karena itu, jika seseorang ingin berkecukupan dan sejahtera, ia harus bekerja. Dalam surat al-Taubah ayat 105 dengan tegas Allah memerintahkan manusia untuk bekerja:

*“Dan katakanlah, bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasulnya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) yang mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitahukannya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan”.*

Di samping ayat yang sudah dikemukakan tersebut, masih banyak ayat maupun Hadits yang menyuruh manusia bekerja. Bahkan menurut al-Faruqi, Islam adalah salah satu agama yang sangat tegas memerintahkan manusia supaya bekerja.<sup>19</sup> Islam mendorong manusia untuk memproduksi dan menekuni aktivitas ekonomi dalam segala bentuknya seperti pertanian, peternakan, industri, perdagangan, dan berbagai sesuai dengan bidang keahlian. Diharapkan setiap amal perbuatan yang dikerjakan manusia

---

<sup>18</sup> Yusuf Qardlawi, *Peran Nilai dan Moral dalam Perekonomian Islam*, Diterjemahkan oleh Didin Hafidhuddin, Setiawan Budiutomo dan Ainur Rafiq S. Tamhid (Jakarta: Robbani Press, 1997), hal. 153-156.

<sup>19</sup> Ismail R. al-Furuqi, *Tawhid : Its Implication For Thought And Life* (Washington DC: The International Institute Of Islamic Thought, 1982), hal 210.

tersebut bermanfaat bagi manusia lain, dan dapat meningkatkan taraf hidup manusia sehingga hidupnya lebih sejahtera. Dengan bekerja setiap individu dapat memenuhi hajat hidup diri dan keluarganya, berbuat baik kepada keluarganya dan dapat memberikan pertolongan kepada mereka yang memerlukannya. Ini semua merupakan keutamaan-keutamaan yang yang dijunjung tinggi oleh agama.

Tujuan bekerja menurut Islam tidak hanya untuk mencari kebahagiaan di dunia saja, akan tetapi juga untuk mencari kebahagiaan di akhirat. Satu hal yang patut dicatat ialah bahwa Islam menegaskan mutlaknya bekerja dan berusaha serta menilainya sebagai salah satu ibadah yang berpahala di hadirat Allah. Islam tidak memerintahkan manusia untuk bekerja semata, tetapi dia harus *ihsan* dalam bekerja dan melaksanakan pekerjaan tersebut dengan penuh ketekunan, kesungguhan, dan profesional.<sup>20</sup>

Manusia adalah makhluk Tuhan paling sempurna yang diciptakan oleh Allah SWT, dengan segala akal dan pikirannya, manusia harus berusaha mencari solusi hidup yaitu dengan bekerja keras mengharapkan Ridho Allah SWT.

Dengan bekerja kita akan mendapatkan balasan yang akan kita terima, apabila seseorang memposisikan pekerjaannya dalam dua konteks, yaitu kebaikan dunia dan kebaikan akhirat, maka hal itu disebut rizeki dan berkah dan hasil pekerjaan yang baik adalah yang dikerjakan dengan penuh tanggung jawab dan sesuai dengan ajaran-ajaran Rasulullah SAW.

Firman Allah dalam Al-Qur'an Surat At-Taubah /9:105 :

*Dan Katakanlah: "Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) Yang Mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan. ( At Taubah/9 :105)*<sup>21</sup>

Ayat ini merupakan peringatan keras terhadap orang-orang yang menyalahi perintah-perintah agama dan tidak jujur, bahwa amal mereka itu pun nantinya akan diperlihatkan pula kepada Rasul dan kaum Muslimin lainnya kelak di hari kiamat. Dan dengan demikian akan tersingkaplah aib mereka, dan ternyata amal-amal kebajikan mereka amat sedikit, dan sebaliknya dosa dari kejahatan-kejahatan mereka lebih banyak.

Bahkan di dunia ini pun akan diperlihatkan pula kurangnya amal sholeh mereka dan banyaknya kejahatan yang mereka lakukan. Bahkan dalam suatu riwayat disebutkan pula bahwa amalan orang-orang yang hidup dipertontonkan kepada orang-orang yang telah mati, yaitu dari kalangan kaum keluarga dan sanak famili yang ada di alam barzakh. Dengan wafatnya

---

<sup>20</sup> Op.cit 153-165

<sup>21</sup> Ibn Katsir, *Tafsir Al-qur'an Al- 'Azhim*, Dar Ath-Thiba, 2002, juz-4, hal. 209.



seseorang maka ia dikembalikan ke alam akhirat. Di sana Allah akan memberitahukan kepada setiap orang tentang hasil dari perbuatan-perbuatan yang telah dilakukannya selagi ia di dunia dengan cara memberikan balasan terhadap amal mereka. Kebaikan dibalas dengan kebaikan, dan kejahatan dibalas dengan azab dan siksa.

Ibn Katsir mengutip pendapat Mujahid yang mengatakan, “Ayat ini merupakan ancaman dari Allah Ta’ala terhadap orang-orang yang menyelisihi perintahNya. Amalan mereka akan dihadapkan kepadaNya, Rasul dan kaum mukminin. Hal itu bukanlah sesuatu yang mustahil pada hari kiamat. Allah Ta’ala berfirman:

يَوْمَئِذٍ تُعْرَضُونَ لَا تَخْفَى مِنْكُمْ خَافِيَةٌ

*Pada hari itu kamu dihadapkan (kepada Tuhanmu), tiada sesuatupun dari keadaanmu yang tersembunyi (bagi Allah). ( Al-Haaqqah/69: 18)*

Dan firman Allah dalam Al-Qur’an Surat An-Nahl / 16 : 93

وَلَسْأَلَنَّ عَمَّا كُنتُمْ تَعْمَلُونَ...

*Dan sesungguhnya kamu akan ditanya tentang apa yang telah kamu kerjakan.*

### c. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), pengaruh memiliki pengertian sebagai daya yang ada atau timbul dari sesuatu (orang, benda) yang ikut membentuk watak, kepercayaan, atau perbuatan seseorang.

Kata motivasi berasal dari kata motif, yang artinya daya penggerak dalam diri seseorang untuk melakukan aktivitas tertentu demi mencapai tujuan tertentu. Dari asal kata motif ini, motivasi dapat diartikan sebagai dorongan yang terdapat dalam diri seseorang untuk berusaha mengadakan perubahan tingkah laku yang lebih baik dalam memenuhi kebutuhannya.<sup>22</sup>

Menurut KBBI, motivasi dapat diartikan sebagai dorongan yang timbul pada diri seseorang secara sadar atau tidak sadar untuk melakukan suatu tindakan dengan tujuan tertentu, atau usaha yang dapat menyebabkan seseorang atau kelompok tertentu tergerak melakukan sesuatu karena ingin mencapai tujuan yang dikehendakinya atau mendapat kepuasan dengan perbuatannya.

Motivasi juga dapat dinilai sebagai suatu aaaaaaadaaya dorong (driving force) yang menyebabkan orang dapat berbuat sesuatu untuk mencapai

---

<sup>22</sup> Hamzah B. Uno, *Teori Motivasi dan Pengukurannya: Analisis di Bidang Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2007), hal. 3.

tujuan. Dalam hal ini, motivasi merupakan respon dari suatu aksi, yaitu tujuan. Tujuan ini menyangkut soal kebutuhan.<sup>23</sup>

Adapun mengenai bentuk motivasi berdasarkan sumbernya dibedakan menjadi dua yaitu motivasi intrinsik dan ekstrinsik. Motivasi intrinsik timbul dari apa yang ada dalam diri seseorang sejalan dengan kebutuhan orang tersebut. Sedangkan, motivasi ekstrinsik timbul karena adanya rangsangan dari luar individu.

Pada masa modern seperti saat ini, kerja atau bekerja dianggap sebagai suatu kebutuhan. Visi modern mempunyai pandangan mengenai kerja sebagai: (1) aktivitas dasar dan dijadikan bagian esensial dari kehidupan manusia, bermain bagi anak-anak, maka kerja sebagai aktivitas sosial memberikan kesenangan dan arti tersendiri bagi orang dewasa, (2) kerja memberikan status dan mengikat seseorang kepada individu lain dan masyarakat, (3) pada umumnya, wanita maupun pria menyukai pekerjaan, (4) moral pekerja dan pegawai tidak mempunyai kaitan langsung dengan kondisi fisik atau material dari pekerjaan, (5) insentif kerja, bentuknya antara lain uang, namun dalam kondisi normal merupakan insentif yang paling tidak penting.<sup>24</sup>

Berdasarkan pandangan mengenai makna kerja/bekerja sendiri, motivasi kerja dapat diartikan sebagai suatu dorongan yang datang dari dalam diri seseorang maupun luar diri seseorang dalam mencapai tujuan daripada bekerja.

Pada dasarnya, motivasi memiliki pengaruh bagi seseorang dalam melakukan suatu hal. Menurut Oemar Hamalik, sedikitnya terdapat tiga fungsi motivasi sebagai berikut :<sup>25</sup>

- a. Mendorong timbulnya kelakuan atau suatu perbuatan. Tanpa motivasi, maka tidak akan timbul suatu perbuatan, contohnya belajar bagi siswa.
- b. Motivasi berfungsi sebagai pengarah. Motivasi mengarahkan perbuatan menuju pencapaian tujuan yang diinginkan.
- c. Motivasi berfungsi sebagai penggerak. Besar kecilnya motivasi akan menentukan cepat atau lambatnya suatu pekerjaan.

Dalam melakukan suatu pekerjaan, seseorang tak hanya dipengaruhi oleh motivasi ekstrinsik seperti dalam pemenuhan uang semata, namun motivasi intrinsik juga tak dapat terabaikan. Motivasi intrinsik seseorang untuk bekerja antara lain kebanggaan akan dirinya yang dapat melakukan suatu pekerjaan yang orang lain belum mampu mengerjakannya, kecintaan maupun minat besar terhadap tugas atau pekerjaan yang dilakukannya. Oleh

<sup>23</sup> *Ibid.*, hal. 64.

<sup>24</sup> *Ibid.*, hal. 66.

<sup>25</sup> Martinis Yamin, *Kiat Membelajarkan Siswa*, (Ciputat: REFERENSI, 2013), hal.

karena itu, motivasi kerja tak hanya berarti untuk kepentingan ekonomis semata, namun juga merupakan kebutuhan psikis untuk melakukan pekerjaan secara aktif.

Motivasi kerja erat kaitannya dengan perilaku dan prestasi kerja. Semakin tinggi motivasi seseorang dalam melakukan pekerjaan, maka semakin baik perilakunya dalam pelaksanaannya sehingga memberikan prestasi kerja yang lebih baik.<sup>26</sup>

Pada dasarnya kinerja sangat berhubungan dengan sikap terhadap objek psikologis tertentu. Sikap menjadi pertimbangan penting dalam kinerja. Sikap menepati posisi yang strategis dalam proses perubahan persyaratan pekerjaan.

Kinerja merupakan kemampuan seseorang dalam usaha untuk mencapai hasil lebih baik ke arah pencapaian tujuan organisasi. Motivasi seseorang merupakan kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi ke arah organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya untuk memenuhi kebutuhan individu. Jadi tercapainya suatu kinerja akan ditentukan oleh kesediaan karyawan mengeluarkan upaya yang tinggi untuk menghasilkan produk atau jasa pendidikan.

Sebagaimana kita ketahui bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh banyak faktor salah satunya yaitu kualitas dan kemampuan fisik karyawan yang dipengaruhi oleh tingkat pendidikan, latihan, motivasi kerja, etokerja, mental dan kemampuan fisik karyawan. Jadi motivasi kerja karyawan akan mempengaruhi kinerja karyawan itu sendiri dan mempengaruhi keberhasilan pencapaian tujuan bersama organisasi.

Pekerja memiliki tingkatan kinerja berbeda-beda tentunya, dan juga berubah-ubah. Ada pekerja yang selalu terlihat semangat bekerja karena menginginkan kenaikan gaji atau promosi jabatan, hal tersebut tentunya wajar-wajar saja. Motivasi kerja pun bisa naik-turun, tidak selamanya kegairahan dalam bekerja bisa terus berada pada titik maksimal. Kadang kala, seseorang pekerja dapat mengalami penurunan kinerja karena kejenuhan dalam bekerja, atau bisa saja karena berbagai permasalahan yang dihadapinya. Dan motivasi adalah hal yang dapat membuat kegairahan dalam bekerja meningkat.

Memotivasi merupakan salah satu faktor kunci untuk bekerja dan mencapai kinerja yang tinggi. Kegiatan memotivasi berkaitan dengan sejauhmana komitmen seseorang terhadap pekerjaannya dalam rangka mencapai tujuan perusahaan. Karyawan yang motivasinya terhadap suatu pekerjaan rendah atau turun tidak memiliki komitmen terhadap pelaksanaan/penyelesaian pekerjaannya. Karyawan tersebut termasuk orang yang kurang semangat atau

---

<sup>26</sup> Hamzah B. Uno, *Teori Motivasi dan Pengukurannya*, hal. 67.

motivasi rendah. Pada dasarnya, yang membuat karyawan kehilangan motivasi atau tidak semangat salah satu faktornya adalah situasi dan kondisi pekerjaan itu sendiri.

a. Tanda-tanda karyawan yang termotivasi dengan baik

Untuk mengetahui apakah seorang karyawan memiliki motivasi yang tinggi dalam melakukan tugas akan dapat diketahui dengan mengamati karyawan dengan tanda-tanda motivasi baik adalah :

1. Bersikap positif terhadap pekerjaannya
2. Menunjukkan perhatian yang tulus terhadap pekerjaan orang lain dan membantu mereka bekerja lebih baik
3. Selalu menjaga keseimbangan sikap dalam berbagai situasi
4. Suka memberi motivasi kepada orang lain walaupun kadang tidak berhasil
5. Selalu berpikir positif dari suatu kejadian

b. Tanda-tanda karyawan yang termotivasi dengan buruk

Untuk mengetahui apakah seorang karyawan kehilangan motivasi tidak selalu mudah karena jarang diungkapkan. Namun hal ini dapat diketahui dari perubahan sikap yang terjadi pada dirinya yang dapat diamati. Tanda-tanda sikap karyawan yang tidak memiliki motivasi kerja adalah :

1. Tidak bersedia bekerja sama
2. Tidak mau menjadi sukarelawan
3. Selalu datang terlambat, pulang awal dan mangkir tanpa alasan
4. Memperpanjang waktu istirahat dan bermain game dalam waktu kerja
5. Tidak menepati tenggat waktu tugas
6. Tidak mengikuti standar yang ditetapkan
7. Selalu mengeluh tentang hal sepele
8. Saling menyalahkan
9. Tidak mematuhi peraturan

Menurut Gibson kinerja seseorang yang dinilai tidak memuaskan sering di sebabkan oleh motivasi yang rendah. Dapat kita pahami bahwa motivasi itu mempengaruhi kinerja karyawan, baik itu motivasi secara intrinsik maupun motivasi secara ekstrinsik, seseorang akan memiliki kinerja yang baik jika didorong dengan motivasi ingin maju.

Usaha atau dorongan seseorang untuk bertindak tergantung dari persepsi pengaruh antara usaha dengan kinerja, antara kinerja dengan hasil, dan nilai dari hasil/upah. Dimungkinkan dengan usaha yang tinggi akan mengarah

pada kinerja yang tinggi dan kinerja yang tinggi akan mengarah pada hasil yang menguntungkan.

Berdasarkan proses motivasi diatas, dapat kita ketahui bagaimana seseorang berusaha untuk memenuhi kebutuhannya. Mulai dari kebutuhan yang tidak terpenuhi yang kemudian menyebabkan mereka mencari cara untuk memenuhi kebutuhan, sehingga menyebabkan mereka berperilaku yang berorientasi pada tujuan. Hasil kerja yang diperoleh di evaluasi kembali apakah kinerja yang mereka tunjukkan sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai, apabila sesuai mereka akan mendapatkan imbalan dari kerja mereka dan kalau tidak sesuai, maka mereka akan mendapatkan hukuman. Dari sinilah proses motivasi terbentuk yaitu adanya keinginan untuk memenuhi kebutuhan. Berdasarkan hal diatas dapat kita ketahui sesungguhnya motivasi mempengaruhi kinerja karyawan. Melalui motivasi seseorang akan terdorong untuk bekerja dengan lebih baik agar keinginan yang menjadi motivasi mereka dalam bekerja dapat tercapai.

#### **d. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru**

Bila merujuk kepada definisi kinerja seperti yang dikutip di atas terlihat bahwa terdapat dua faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja, yaitu faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*). Hal ini sesuai dengan pendapat *Keith Davis*, yang merumuskan bahwa:

- *Human Performance* = *Ability* + *Motivation*
- *Motivation* = *Attitude* + *Situation*
- *Ability* = *Knowledge* + *Skill*.

Kedua hal tersebut dijelaskan lebih lanjut sebagai berikut:

##### **a. Faktor Kemampuan**

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) guru sebagai pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (*knowledge + skill*). Hal ini berarti bahwa guru yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110 – 120) dengan pendidikan yang memadai dan terampil dalam mengerjakan tugas-tugas keguruan, maka akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Demikian pula sebaliknya.

##### **b. Faktor Motivasi**

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang guru dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri guru untuk mencapai tujuan. Motivasi dalam bekerja yang dipengaruhi oleh internal individu akan menimbulkan dorongan atau semangat untuk bekerja keras.

Pada dasarnya, terdapat tiga faktor utama yang memengaruhi kinerja seorang guru dalam menjalankan perannya di sekolah di antaranya:

a. Motivasi

Sunyoto (1999: 34) mendefinisikan motivasi sebagai kekuatan yang dinamik yang mendorong seseorang untuk berprestasi. Motivasi merupakan sesuatu yang mendorong seseorang untuk bertindak dan berperilaku tertentu. Motivasi membuat orang memulai, melaksanakan dan mempertahankan kegiatan tertentu. Moekijat (1999: 25) mengatakan bahwa para peneliti menunjukkan bahwa suatu tingkat motivasi yang tinggi dapat mengakibatkan moral yang tinggi, dan moral yang tinggi mempunyai hubungan yang positif terhadap hasil kerja yang tinggi.<sup>27</sup>

b. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja di dalam suatu unit kerja dapat didefinisikan sebagai segala sesuatu yang dikondisikan dan menjadi strategi pencapaian visi dan misi unit kerja yang pada akhirnya dapat mempengaruhi organisasi atau individu yang terlibat baik secara internal maupun eksternal.

Kondisi lingkungan kerja internal suatu unit kerja adalah keadaan yang dapat dirasakan seorang dalam bekerja yang meliputi: faktor-faktor kenyamanan, ketertiban dan kecepatan kerja, keadilan dan transparansi, keamanan kerja, kebebasan berpendapat, teman kerja yang ada di sekitarnya dan hubungan antar manusia (antara sesama teman maupun atasan). Sedangkan kondisi lingkungan kerja eksternal meliputi kondisi ruangan yang sejuk, penataan ruang, kerindangan, sarana prasarana yang memadai, serta pengaturan tempat kerja.

c. Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah.

George R. Terry (1977: 36), mengatakan bahwa kepemimpinan (leadership) adalah merupakan hubungan antara seseorang dengan orang lain, pemimpin mampu mempengaruhi orang lain agar bersedia bekerja bersama-sama dalam tugas yang berkaitan untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

Fiedler mengatakan bahwa kepemimpinan adalah pola hubungan antar individu yang menggunakan wewenang dan pengaruh terhadap orang lain atau sekelompok orang agar terbentuk kerjasama untuk menyelesaikan suatu tugas. Robbins (2001: 90) berpendapat bahwa pemimpin terkait dengan kemampuan mempengaruhi kelompok untuk mencapai tujuan.<sup>28</sup>

---

<sup>27</sup> Sunarso dan Sumadi, Jurnal Manajemen Sumber daya Manusia Vol. 2 No. 1 Desember 2007 : 59 – 70: *Analisis Faktor yang Berpengaruh terhadap Kinerja Guru Sekolah Menengah Kejuruan*, hlm.2-3.

<sup>28</sup> *Ibid.*, hlm. 4-5.

### e. **Jenis Kompetensi Guru**

Dalam pasal 1 ayat 10 UU RI No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen disebutkan bahwa “kompetensi adalah seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dan dikuasai oleh guru atau dosen dalam melaksanakan tugas keprofesionalan.” Senada dengan hal tersebut, E. Mulyasa menulis bahwa kompetensi merupakan perpaduan dari pengetahuan, keterampilan, nilai dan sikap yang direfleksikan dalam kebiasaan berpikir dan bertindak.<sup>29</sup>

Selanjutnya dalam pasal 8 UU RI No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen disebutkan bahwa “guru wajib memiliki kualifikasi akademik, kompetensi, sertifikat pendidik, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional.” Hal ini menuntut pada guru untuk memenuhi tuntutan tersebut di atas agar dapat menjalankan tugas-tugasnya dengan baik, disamping menerima hak yang pantas didapatkannya.

Kompetensi guru sebagaimana dimaksud dalam pasal 8 di atas meliputi kompetensi paedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional yang diperoleh melalui pendidikan profesi. Empat kompetensi tersebut menjadi prasyarat yang harus dimiliki guru agar mampu menjadi guru yang berkualitas.

Yang dimaksud dengan kompetensi paedagogik adalah kemampuan mengelola pembelajaran peserta didik. Kompetensi ini berhubungan dengan keterampilan guru dalam melaksanakan proses belajar mengajar di kelas. Keterampilan guru dalam melaksanakan proses belajar mengajar di kelas menurut Turney (1973) ada 8 (delapan). Keterampilan tersebut sangat berperan dan menentukan kualitas pembelajaran, yaitu “keterampilan bertanya, memberi penguatan, mengadakan variasi, menjelaskan, membuka dan menutup pelajaran, membimbing diskusi kelompok kecil, mengelola kelas, serta mengajar kelompok kecil dan perorangan.”

Sedangkan dalam Pasal 3 ayat 4 pada Peraturan Pemerintah No 74 Tahun 2008 tentang Guru dikemukakan bahwa kompetensi pedagogik merupakan kemampuan guru dalam pengelolaan pembelajaran peserta didik yang sekurang-kurangnya meliputi:

- a. Pemahaman wawasan atau landasan kependidikan
- b. Pemahaman terhadap peserta didik
- c. Pengembangan kurikulum atau silabus,
- d. Perancangan pembelajaran
- e. Pelaksanaan pembelajaran yang mendidik

---

<sup>29</sup> E. Mulyasa, *Kurikulum Berbasis Kompetensi, Konsep, Karakteristik, dan Implementasi*. (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2004) Cetakan Keenam, hal. 37 - 38

- f. Pemanfaatan teknologi pembelajaran
- g. Evaluasi hasil belajar
- h. Pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya.

Kompetensi kepribadian adalah kemampuan kepribadian yang mantap, berakhlak mulia, arif, dan berwibawa serta menjadi teladan peserta didik. Pada aspek ini, guru dituntut untuk memiliki kompetensi kepribadian yang memadai untuk menunjang guru dalam melaksanakan kegiatannya. Kompetensi kepribadian ini sangat besar pengaruhnya terhadap pertumbuhan dan perkembangan peserta didik.

Kompetensi profesional adalah kemampuan penguasaan materi pelajaran secara luas dan mendalam. Kemampuan penguasaan guru atas materi pelajaran secara luas dan mendalam ini memungkinkan guru untuk dapat memimbing peserta didik dalam memenuhi standar kompetensi yang ditetapkan.

Kompetensi sosial adalah kemampuan guru untuk berkomunikasi dan berinteraksi secara efektif dan efisien dengan peserta didik, sesama guru, orang tua/wali peserta didik, dan masyarakat sekitar. Pada aspek kompetensi ini, guru dituntut untuk mampu berkomunikasi secara lisan, tulisan atau pun isyarat, bergaul dengan warga sekolah dan masyarakat secara efektif. Tidak dapat dihindari bahwa guru adalah juga makhluk sosial, yang dalam kehidupannya tidak lepas dari masyarakat sekitarnya. Dengan baiknya kompetensi ini diharapkan guru dapat mengkomunikasikan hal-hal yang perlu untuk mendukung pelaksanaan kegiatan pembelajaran.

Pada hakikatnya, standar kompetensi dan sertifikasi guru adalah untuk mendapatkan guru yang baik dan profesional, yang memiliki kompetensi untuk melaksanakan fungsi dan tujuan sekolah khususnya, serta tujuan pendidikan pada umumnya, sesuai kebutuhan masyarakat dan tuntutan zaman.<sup>30</sup> Berkenaan dengan hal ini, E. Mulyasa menyatakan:

Kompetensi guru lebih bersifat personal dan kompleks serta merupakan satu kesatuan utuh yang menggambarkan potensi yang mencakup pengetahuan, keterampilan, sikap dan nilai, yang dimiliki seseorang guru yang terkait dengan profesinya yang dapat direpresentasikan dalam amalan dan kinerja guru dalam mengelola pembelajaran di sekolah.

Kompetensi ini menjadi penting dalam rangka mensukseskan kegiatan pembelajaran yang diemban oleh guru. Guru memiliki tanggungjawab yang

---

<sup>30</sup> E. Mulyasa, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2007, hal. 17.



tidak ringan, karena itu tuntutan kompetensi dan kualifikasi yang memadai adalah pantas untuk mengemban tanggungjawab tersebut.

Tanggungjawab guru dapat dijabarkan ke dalam sejumlah kompetensi yang lebih khusus, berikut ini:

1. Tanggungjawab moral;

Bahwa seorang guru harus mampu menghayati perilaku dan tatakrama yang sesuai dalam masyarakat. Guru tidak dapat seenaknya saja berbuat, terlebih lagi bila sampai melanggar tatakrama.

2. Tanggungjawab dalam bidang pendidikan di sekolah;

Bahwa seorang guru harus menguasai cara-cara mengajar, menguasai materi yang diajarkan, melaksanakan pembelajaran yang efektif bagi siswa, dan mengembangkan peserta didik.

3. Tanggungjawab dalam bidang kemasyarakatan;

Bahwa seorang guru merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari masyarakat dan untuk itu pulalah maka guru harus turut serta dalam kegiatan kemasyarakatan.

4. Tanggungjawab dalam bidang keilmuan.

Bahwa guru harus turut serta memajukan ilmu dengan melaksanakan penelitian dan pengembangan.

Dari uraian di atas terlihat bahwa tanggung jawab guru tidak terbatas hanya di dalam kelas saja. Guru bertanggung jawab secara moral dengan tidak dapat bertingkah laku sesuka hatinya, apalagi sampai melanggar peraturan yang ada. Guru juga bertanggung jawab dalam bidang kemasyarakatan dan pengembangan diri dengan melaksanakan penelitian dan pengembangan.

#### **f. Sistem, Manfaat Penilaian Kinerja Dan Pengukuran Kinerja**

Penilaian kinerja adalah proses menilai hasil karya personel dalam suatu organisasi melalui instrument penilaian kinerja. Penilaian kinerja berarti membandingkan kinerja dengan standar yang diinginkan. Penilaian tersebut diharapkan dapat membantu pengembangan dan pengambilan keputusan.

Menurut Hall, penilaian kinerja merupakan proses yang berkelanjutan untuk menilai kualitas kerja personel dan usaha untuk memperbaiki unjuk kerja personel dalam organisasi. Menurut Certo, penilaian kinerja adalah proses penelusuran kegiatan pribadi personel pada masa tertentu dan menilai hasil karya yang ditampilkan terhadap pencapaian sasaran sistem manajemen. Bila dikaitkan dengan bidang pendidikan maka penilaian kinerja guru merupakan proses yang dilakukan untuk mengevaluasi tingkat pelaksanaan pekerjaan seorang guru dan memberikan umpan balik untuk memperbaiki unjuk kerja guru.

Dengan melaksanakan penilaian kinerja guru, kita dapat mengetahui apakah proses pembelajaran sudah sesuai atau belum dengan rancangan sebelumnya.

Apakah guru sudah melaksanakan hal-hal yang menjadi tanggung jawabnya atau belum dalam proses belajar mengajar. Penilaian ini biasanya dilakukan oleh kepala sekolah dalam bentuk supervisi. Penilaian kinerja guru ini dapat dilakukan dengan menilai aspek-aspek perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi pembelajaran yang dilaksanakan oleh guru.

Dalam konteks perusahaan, cara penilaian kinerja adalah dengan membandingkan hasil pekerjaan yang telah dilaksanakan itu dengan uraian pekerjaan atau dengan pekerjaan sejenis lainnya yang telah dilaksanakan oleh personel lainnya dalam jangka waktu satu tahun. Kepala sekolah dalam mensupervisi kinerja guru biasanya langsung masuk ke dalam kelas dan melihat bagaimana kegiatan pembelajaran yang dilaksanakan oleh guru. Oleh sebab itu, maka kemampuan supervisi kepala sekolah menjadi penting untuk menunjang kegiatan kepala sekolah dalam melaksanakan supervisi ini sehingga kegiatan supervisi yang dilaksanakan benar-benar dapat membantu guru dalam meningkatkan kinerja dalam pelaksanaan kegiatan pembelajaran. Pengukuran kinerja adalah penilaian yang dilakukan secara sistematis untuk mengetahui hasil pekerjaan karyawan dan kinerja organisasi. Menurut mathis, kinerja karyawan adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi yang antara lain:

1. Kualitas output
2. Kuantitas output
3. Jangka waktu output
4. Kehadiran ditempat kerja
5. Sikap kooperatif

Dharma menyatakan tiga kriteria utama dalam pengukuran kinerja yaitu:

1. Pengukuran kuantitas, yang melibatkan perhitungan keluaran dari proses atau pelaksanaan kegiatan. Hal ini berkaitan dengan soal jumlah keluaran yang dihasilkan (berapa banyak pekerjaan yang diselesaikan, jumlah yang harus diselesaikan).

Dalam meneliti guru peneliti mengukur kuantitas kerja dari jumlah tugas yang dapat diselesaikan oleh para guru dalam kurun waktu yang telah ditentukan dan pemenuhan target kerja. Seperti membuat surat-surat yang dibutuhkan baik oleh siswa maupun lembaga, mencatat setiap hasil rapat yang dilakukan, mengetik dan menggandakan dokumen-dokumen yang dibutuhkan baik oleh siswa maupun lembaga, tugas mengajar untuk guru honorer, persiapan laboratorium dan lain sebagainya.

2. Pengukuran kualitas, yang melibatkan perhitungan keluaran yang mencerminkan pengukuran “tingkat kepuasan” yaitu seberapa baik penyelesaiannya. Hal ini berkaitan dengan mutu hasil pekerjaan yang telah diselesaikan.

Untuk pengukuran kualitas kerja dalam penelitian ini meliputi pengetahuan khusus tentang pekerjaan, ketelitian dalam bekerja, komitmen tinggi terhadap perusahaan, bersikap cermat, cepat, tepat, dan ekonomis dalam melaksanakan pekerjaan, profesionalisme tinggi terhadap pekerjaan dan pekerjaan yang dilakukan memberikan manfaat bagi orang lain diantaranya siswa dan pihak-pihak yang memerlukan bantuan mereka.

3. Pengukuran ketepatan waktu, merupakan jenis pengukuran khusus dari pengukuran kuantitatif yang menentukan ketepatan waktu penyelesaian suatu kegiatan atau pekerjaan (jangka waktu yang digunakan dalam pencapaian sasaran, kapan harus diselesaikan).

Pengukuran ketepatan waktu dalam penelitian ini antara lain mengenai ketepatan waktu dalam penyelesaian tugas dan ketepatan waktu dalam kehadiran ditempat kerja.

Kinerja organisasi dipengaruhi pula oleh disiplin dan inisiatif para pesertanya. Perilaku yang berkaitan dengan disiplin, inisiatif, wewenang, dan tanggung jawab akan mencerminkan apakah organisasi berjalan secara efisien dan efektif atau tidak. Efektivitas dan efisiensi tersebut pada akhirnya akan menentukan performance (kinerja) organisasi tersebut, dengan kata lain, secara umum, efektifitas dan efisiensi merupakan instrumen untuk mengukur kinerja suatu organisasi.<sup>31</sup>

Berdasarkan beberapa hal diatas, dapat diketahui bahwa tidak ada ukuran tunggal yang dapat mencakup semua aspek-aspek kinerja, yang diperlukan adalah seperangkat ukuran yang sesuai dengan aktifitas obyektif yang akan diukur, dalam penelitian ini pengukuran kinerja menggunakan pendapat dari Agus Dharma dimana pengukurannya dilihat dari kuantitas kerja, kualitas kerja dan ketepatan waktu.

## **2. Kompetensi Supervisi Kepala Sekolah**

### **a. Pengertian Kompetensi Supervisi Kepala Sekolah**

Terdapat dua istilah yang mesti diketahui sebelum mendefinisikan kompetensi supervisi, yaitu *kompetensi* dan *supervisi*. "*Kompetensi* adalah *suatu kemampuan* untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan itu. Seseorang yang memiliki kompetensi yang baik akan mampu melaksanakan suatu pekerjaan karena memiliki keterampilan dan pengetahuan yang baik. Di samping itu, orang yang memiliki kompetensi yang baik juga memiliki sikap kerja yang baik yang dituntut oleh pekerjaan yang sesuai dengan kompetensinya.

---

<sup>31</sup> Agus Dharma, *Manajemen Prestasi Kerja*, Jakarta: Rajawali Pers, 1991, hal. 46.

Selanjutnya, menurut Ngalim Purwanto, *supervisi* adalah suatu aktivitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai sekolah lainnya dalam melakukan pekerjaan mereka secara efektif.<sup>32</sup> Dari definisi tersebut terlihat bahwa kegiatan supervisi yang dimaksud bukan untuk mengawasi dalam pengertian mencari-cari kesalahan. Kegiatan supervisi yang dilaksanakan tersebut tidak juga dimaksudkan untuk mematai-matai guru sehingga mereka menjadi takut dan akibatnya mereka akan bekerja dengan tidak baik karena takut disalahkan. Akan tetapi, kegiatan supervisi yang dilaksanakan untuk membantu guru agar mereka dapat melaksanakan kegiatan mereka dengan baik.

Sergiovani dan Starrat menyatakan bahwa "*supervision is a process designed to help teacher and supervisor learn more about their practice; to better able to use their knowledge and skills to better serve parents and schools; and to make the school a more effective learning community.*"<sup>33</sup> Dari pendapat tersebut terlihat bahwa supervisi merupakan suatu proses yang dirancang untuk membantu guru dan supervisor dalam mempelajari tugas mereka di sekolah; agar dapat lebih baik menggunakan pengetahuan dan kemampuan mereka untuk memberikan layanan kepada orang tua peserta didik dan sekolah; serta berupaya menjadikan sekolah sebagai masyarakat belajar yang lebih efektif.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa kompetensi supervisi adalah kemampuan supervisor melaksanakan kegiatan pembinaan yang direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai sekolah lainnya dalam melakukan pekerjaan mereka secara efektif.

Selanjutnya, untuk dapat mendefinisikan kompetensi supervisi kepala sekolah, terlebih dahulu dirumuskan definisi kepala sekolah. Dalam mendefinisikan arti dari *kepala sekolah*, terdapat dua kata kunci yang dapat dipakai sebagai landasan untuk memahami lebih jauh tugas dan fungsi kepala sekolah, yaitu 'kepala' dan 'sekolah'. Kata 'kepala' dapat diartikan 'pemimpin; ketua' dalam suatu organisasi atau sebuah kantor. Sedangkan 'sekolah' adalah bangunan atau lembaga untuk belajar dan mengajar serta tempat menerima dan memberi pelajaran. Dengan demikian secara sederhana *kepala sekolah* dapat didefinisikan sebagai "seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah di mana diselenggarakan

---

<sup>32</sup> Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2005, Cetakan kelima belas, hal.76.

<sup>33</sup> E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2007, Cetakan kesembilan, hal. 111.

proses belajar mengajar, atau tempat di mana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.”<sup>34</sup>

Kepala sekolah adalah jabatan pemimpin yang tidak bisa diisi oleh orang-orang tanpa didasarkan atas pertimbangan-pertimbangan. Hal ini disebabkan tidak mudah untuk menjadi kepala sekolah karena banyak hal yang harus dipahami, banyak masalah yang harus dipecahkan, dan banyak strategi yang harus dikuasai oleh seorang kepala sekolah. Kepala sekolah merupakan salah satu komponen yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Kepala sekolah bertanggungjawab atas pendidikan di sekolah yang secara langsung berkaitan dengan proses pembelajaran di sekolah. Oleh sebab itu, kepala sekolah dituntut untuk memiliki kompetensi yang mumpuni, tidak terkecuali kompetensi supervisi.

Dari berbagai uraian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kompetensi supervisi kepala sekolah adalah kemampuan kepala sekolah dalam melaksanakan kegiatan pembinaan yang direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai sekolah lainnya dalam melakukan pekerjaan mereka secara efektif.

### **b. Tujuan Supervisi**

Kata kunci dari supervisi ialah memberikan layanan dan bantuan kepada guru-guru, maka tujuan supervisi adalah memberikan layanan dan bantuan untuk mengembangkan situasi belajar-mengajar yang dilakukan guru di kelas.<sup>35</sup> Kegiatan supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah tidak bertujuan untuk mencari-cari kesalahan guru. Supervisi juga tidak ditujukan untuk menghakimi guru. Supervisi diharapkan untuk membantu para guru dalam mengembangkan kegiatan pembelajaran/pendidikan yang dilaksanakannya.

Supervisi bukan sekedar untuk memperbaiki kemampuan mengajar tetapi juga untuk mengembangkan potensi yang dimiliki oleh guru. Hal ini senada dengan pendapat yang dikemukakan *Olive* bahwa sasaran supervisi pendidikan ialah:

1. Mengembangkan kurikulum yang sedang dilaksanakan di sekolah.
2. Meningkatkan proses belajar mengajar di sekolah.
3. Mengembangkan seluruh staf di sekolah.

### **c. Prinsip Supervisi**

<sup>34</sup> Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2005, Ed. 1, hal. 83.

<sup>35</sup> Piet A. Sahertian, *Konsep Dasar & Teknik Supervisi Pendidikan dalam Rangka Pengembangan Sumberdaya Manusia*, Jakarta; PT. Rineka Cipta, 2000, hal. 19.

Hal yang perlu diciptakan dalam pelaksanaan supervisi adalah situasi dan hubungan dimana guru-guru merasa aman dan merasa diterima sebagai subyek yang berkembang sendiri. Supervisi yang dilaksanakan sebaiknya tidak berkesan dipaksakan apalagi sampai membentuk “robot” guru yang harus mengikuti segala instruksi dari supervisor. Supervisi seperti ini menciptakan rasa tidak aman dan nyaman dari para guru sehingga tujuan supervisi tidak dapat dicapai dengan maksimum. Untuk itu, maka supervisi yang dilaksanakan harus berdasarkan fakta yang obyektif. Dengan demikian, maka prinsip supervisi yang dilaksanakan adalah:

1) Prinsip Ilmiah

Berdasarkan prinsip ini, maka pelaksanaan supervisi berdasarkan pada data dan fakta yang betul terjadi dalam kenyataan pelaksanaan proses belajar mengajar. Supervisi dilaksanakan secara sistematis, berencana dan kontinu.

2) Prinsip Demokratis

Prinsip demokratis dalam arti pelaksanaan supervisi dilaksanakan dengan menjunjung tinggi harga diri dan martabat guru. Bantuan yang diberikan dalam kegiatan supervisi hendaknya dalam suasana kehangatan dan keakraban sehingga guru merasa nyaman dalam mengembangkan tugasnya.

3) Prinsip Kerjasama

Prinsip ini menekankan kerjasama yang menguntungkan sehingga guru merasa tumbuh bersama. *Sharing of idea, sharing of experience* menjadi hal yang penting berdasarkan prinsip ini.

4) Prinsip Konstruktif dan Kreatif

Prinsip ini menekankan bahwa kegiatan supervisi dilaksanakan untuk membangun dan mengembangkan potensi kreatif para guru. Supervisi diharapkan dilaksanakan dalam suasana yang menyenangkan, bukan menakut-nakuti. Dengan begitu maka para guru lebih termotivasi untuk mengembangkan potensi mereka.

#### **d. Fungsi Supervisi**

Fungsi utama supervisi pendidikan ditujukan pada perbaikan dan peningkatan kualitas pengajaran. Masalah-masalah yang dihadapi guru dalam pelaksanaan proses pembelajaran diharapkan dapat ditemukan oleh kegiatan supervisi. Selanjutnya masalah tersebut dapat dicarikan solusinya secara bersama-sama. Atas dasar itu, maka pelaksanaan supervisi diharapkan bukan untuk mencari-cari kesalahan atau “menjatuhkan” guru. Hal ini tidak sejalan dengan fungsi supervisi yang mengharapakan lahirnya perbaikan dan peningkatan kualitas pembelajaran. Swearingen mengemukakan 8 fungsi supervisi;

1. Mengkoordinasi semua usaha sekolah.
2. Memperlengkapi kepemimpinan 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.
7. Memberikan pengetahuan dan keterampilan kepada setiap anggota staf.
8. Memberi wawasan yang lebih luas dan terintegrasi dalam merumuskan tujuan-tujuan pendidikan dan meningkatkan kemampuan mengajar guru-guru.

#### e. Pendekatan dan Teknik Supervisi

Pendekatan yang digunakan dalam pelaksanaan supervisi didasarkan pada prinsip-prinsip psikologis. Pendekatan ini dimaksudkan agar kegiatan supervisi yang dilaksanakan tidak cenderung kepada inspeksi atau terkesan memerintah/mengajari. Piet A. Sahertian mengemukakan beberapa pendekatan perilaku supervisor, yaitu pendekatan langsung (*direktif*), pendekatan tidak langsung (*non-direktif*), dan pendekatan kolaboratif. Adapun penjelasan atas pendekatan-pendekatan tersebut sebagai berikut:

##### 1. Pendekatan Langsung (*direktif*)

Pendekatan direktif adalah cara pendekatan terhadap masalah yang bersifat langsung. Supervisor memberikan arahan langsung, sudah tentu pengaruh perilaku supervisor lebih dominan. Pendekatan direktif ini berdasarkan pemahaman terhadap psikologi behavioristis. Prinsip behaviorisme ialah bahwa segala perbuatan berasal dari refleksi, yaitu respon terhadap rangsangan/stimulus.<sup>36</sup>

##### 2. Pendekatan Tidak Langsung (*non-direktif*)

Yang dimaksud dengan pendekatan tidak langsung (*non-direktif*) adalah cara pendekatan terhadap permasalahan yang sifatnya tidak langsung. Perilaku supervisor tidak secara langsung menunjukkan permasalahan, tapi ia terlebih dahulu mendengarkan secara aktif apa yang dikemukakan guru-guru. Ia member kesempatan sebanyak mungkin kepada guru untuk mengemukakan permasalahan yang mereka alami. Pendekatan ini berdasarkan pemahaman psikologi humanistik. Psikologi humanistik sangat menghargai orang yang akan dibantu.

##### 3. Pendekatan Kolaboratif

Pendekatan kolaboratif adalah cara pendekatan yang memadukan cara pendekatan direktif dan non-direktif menjadi suatu cara pendekatan baru. Pendekatan ini didasarkan pada psikologi kognitif. Psikologi kognitif

---

<sup>36</sup> Zaenal Aqib, *Membangun Profesionalisme Guru dan Pengawas Sekolah*, (Bandung: Yrama Widya, 2008), h. 196

beranggapan bahwa belajar adalah perpaduan antara kegiatan individu dengan lingkungan yang pada gilirannya akan berpengaruh dalam pembentukan aktivitas individu.

4. Pendekatan-pendekatan tersebut di atas pada dasarnya dilaksanakan dengan teknik-teknik tertentu. Zaenal Aqib mengutip pendapat John Minor Gwyn, menyatakan bahwa teknik supervisi dibedakan menjadi dua macam, yaitu teknik yang bersifat individual dan teknik yang bersifat kelompok. Teknik yang bersifat individual adalah teknik yang dilakukan supervisor untuk seorang guru, misalnya observasi kelas dan percakapan pribadi. Adapun teknik yang bersifat kelompok adalah teknik yang dilakukan oleh supervisor untuk melayani lebih dari satu guru dalam satu kelompok. Teknik ini dapat dilakukan misalnya dalam bentuk rapat guru, diskusi panel, dan lain sebagainya.

#### **f. Objek Supervisi Pendidikan**

Objek pengkajian supervisi ialah perbaikan situasi belajar-mengajar dalam arti yang luas. Lebih lanjut Sahertian menulis bahwa objek supervisi di masa yang akan datang mencakup:

##### **1. Pembinaan Kurikulum**

Guru-guru memerlukan bantuan dan penjelasan mengenai penerapan suatu kurikulum, terlebih kurikulum tersebut baru misalnya Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP). Untuk itu, seperti yang ditulis oleh Sahertian bahwa "... supervisor bertugas untuk memberikan pengertian tentang apa sebenarnya kurikulum itu, pendekatan yang digunakan dalam kurikulum. Kegiatan dan pengalaman belajar, model pengembangan kurikulum yang hendak diterapkan."

##### **2. Perbaikan Proses Pembelajaran**

Penerapan kurikulum di sekolah tidak lepas dari peran serta guru. Gurulah yang menerapkan kurikulum yang ada ke dalam kegiatan pembelajaran di sekolah. Dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran tersebut, guru perlu untuk disupervisi. Supervisi ini dilakukan untuk meningkatkan mutu pembelajaran yang merupakan penerapan dari kurikulum.

##### **3. Pengembangan Staf**

Supervisi yang dilakukan oleh supervisor sebaiknya bukan untuk menakut-nakuti. Supervisi dilaksanakan untuk membantu guru dalam mengatasi masalah-masalah yang dihadapinya. Seorang supervisor sebaiknya mampu memberikan solusi atau saran-saran atas permasalahan yang dihadapi. Dengan begitu, secara tidak langsung supervisor telah membantu guru untuk mengembangkan potensi yang dimilikinya.



#### 4. Pemeliharaan dan Perawatan Moral serta Semangat Kerja Guru guru

Supervisor dalam melaksanakan kegiatan supervisi harus tetap menghormati dan menghargai harga diri guru. Supervisor tidak boleh berkesan menggurui atau memaksakan kehendaknya. Supervisor sebaiknya memberikan motivasi bagi guru agar mereka dapat mengembangkan potensinya.

#### **g. Hakikat Kompetensi Supervisi Kepala Sekolah**

Kegiatan utama pendidikan di sekolah dalam rangka mewujudkan tujuannya adalah kegiatan pembelajaran, sehingga seluruh aktivitas organisasi sekolah bermuara pada pencapaian efisiensi dan efektivitas pembelajaran. Kepala sekolah sebagai manajer tertinggi di sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana.

Berkaitan dengan kegiatan pembelajaran di kelas, kepala sekolah dapat melakukan supervisi untuk membantu guru dalam mengembangkan kualitas kegiatan pembelajaran. Kegiatan supervisi yang berkaitan dengan hal tersebut lebih dikenal dengan sebutan supervisi akademik. Glickman (1981), mendefinisikan supervisi akademik adalah serangkaian kegiatan membantu guru mengembangkan kemampuannya mengelola proses pembelajaran demi pencapaian tujuan pembelajaran.<sup>37</sup>

Supervisi akademik tersebut dimaksudkan untuk membantu guru dalam mengembangkan kemampuannya. Bantuan yang diberikan supervisor dapat berupa saran-saran untuk memperbaiki proses belajar mengajar, dapat juga berbentuk referensi agar dapat mengembangkan kreatifitas guru dalam mengajar. Semakin baik bantuan yang diberikan tersebut diharapkan akan semakin mengembangkan kemampuan guru dalam mengelola pembelajaran. Dengan begitu maka tujuan pembelajaran menjadi lebih mudah untuk dicapai. Hal seperti ini menuntut peran serta kepala sekolah agar dapat melaksanakan supervisi akademik dengan baik.

Untuk mewujudkan hal tersebut di atas, kepala sekolah harus memiliki kompetensi supervisi yang baik agar dapat melaksanakan fungsinya sebagai supervisor dengan baik. Kompetensi supervisi kepala sekolah menurut Peraturan Menteri Pendidikan Nasional RI No. 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah seperti tercantum dalam tabel berikut.<sup>38</sup>

---

<sup>37</sup> Bahan Diklat Pengawas MTs Angkatan 1 Tahun 2009, *Metode Dan Teknik Supervisi*, Direktorat Tendik, Dirjen PMPTK Depdiknas: 2009, t.t., hal. 9.

<sup>38</sup> Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007 tentang *Standar Kepala Sekolah/Madrasah*, Jakarta: BSNP, 2007, hal. 12.

Dimensi Kompetensi	Indikator Kompetensi Supervisi
Supervisi	a. Merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.
	b. Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat.
	c. Menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.

Pada indikator kompetensi supervisi kepala sekolah di atas, terlihat bahwa supervisi yang dilaksanakan oleh kepala sekolah adalah supervisi akademik. Kegiatan supervisi terbagi menjadi 2, yaitu supervisi administrasi (manajerial) dan supervisi akademik. Nana Sudjana menulis; "kompetensi supervisi akademik intinya adalah membina guru dalam meningkatkan mutu proses pembelajaran. Oleh sebab itu, sasaran supervisi akademik adalah guru dalam proses belajar mengajar (pembelajaran)."<sup>39</sup>

Dalam merencanakan kegiatan supervisi, kepala sekolah selayaknya membuat perencanaan pelaksanaan kegiatan supervisi. Guru-guru mata pelajaran apa yang akan disupervisi dan kapan akan dilaksanakan.<sup>40</sup> Sebelum melaksanakan observasi kelas sebagai rangkaian dari kegiatan supervisi, kepala sekolah harus membuat perencanaan kegiatan supervisi. Menentukan teknik apa yang akan digunakan dan menyiapkan instrumen untuk menilai kinerja guru dalam pembelajaran, misalnya dengan menggunakan Instrumen Penilaian Kinerja Guru (IPKG) atau membuat sendiri daftar checklist mengenai kelengkapan administrasi yang dibuat oleh guru berkenaan dengan kegiatan pembelajaran yang dilaksanakan. Dengan perencanaan yang dibuatnya, diharapkan kepala sekolah dapat melaksanakan kegiatan supervisi dengan sebaik-baiknya.

Pada saat melaksanakan kegiatan supervisi misalnya dengan teknik observasi atau kunjungan kelas, supervisor sebaiknya mengambil tempat yang tidak mengganggu proses belajar mengajar, tidak mengganggu atau membuyarkan

---

<sup>39</sup> Nana Sudjana, *Kompetensi Pengawas Sekolah (Dimensi dan Indikator)*, Jakarta: LPP Binamitra, 2009, hal. 13.

<sup>40</sup> Dirjen Binbaga Islam, *Pedoman Pelaksanaan Supervisi Pendidikan*, Jakarta: DEPAG RI, 2000, hal. 55.

konsentrasi siswa terhadap pelajaran yang dihadapi. Dengan demikian maka supervisor dapat tetap leluasa menilai kinerja guru dalam pembelajaran sedangkan guru dan siswa tetap dapat melaksanakan proses belajar mengajar dengan baik.

Setelah kegiatan observasi selesai, sebaiknya supervisor melakukan wawancara dalam suasana keakraban dengan guru yang disupervisi. Hal ini dimaksudkan untuk mengungkapkan kelebihan, hal-hal positif, kelemahan, kekurangan dan untuk meningkatkan hal-hal yang telah baik. Hal ini dimaksudkan untuk melengkapi informasi yang telah ada sehingga diperoleh hasil supervisi yang benar-benar sesuai dengan fakta yang terjadi dalam proses belajar mengajar.

Selanjutnya, hasil supervisi yang diperoleh tersebut dapat ditindaklanjuti oleh kepala sekolah dengan memberikan saran-saran kepada guru melalui pertemuan secara tatap muka atau melalui bentuk lainnya.

Sedangkan berdasarkan pada data dari *tendik.org*, kompetensi supervisi kepala sekolah diuraikan sebagai berikut:<sup>41</sup>

1. Mampu melakukan supervisi sesuai prosedur dan teknik-teknik yang tepat.
  - a. Mampu merencanakan supervisi sesuai kebutuhan guru
  - b. Mampu menindaklanjuti hasil supervisi kepada guru
  - c. Mampu menindaklanjuti hasil supervisi kepada guru melalui antara lain pengembangan profesional guru, penelitian tindakan kelas, dsb.
  - d. Mampu menindaklanjuti hasil supervisi kepada guru melalui antara lain pengembangan profesional guru, penelitian tindakan kelas, dsb.
2. Mampu melakukan monitoring, evaluasi dan pelaporan program pendidikan sesuai dengan prosedur yang tepat.
  - a. Mampu menyusun standar kinerja program pendidikan yang dapat diukur dan dinilai.
  - b. Mampu melakukan monitoring dan evaluasi kinerja program pendidikan dengan menggunakan teknik yang sesuai.
  - c. Mampu menyusun laporan sesuai dengan standar pelaporan monitoring dan evaluasi.

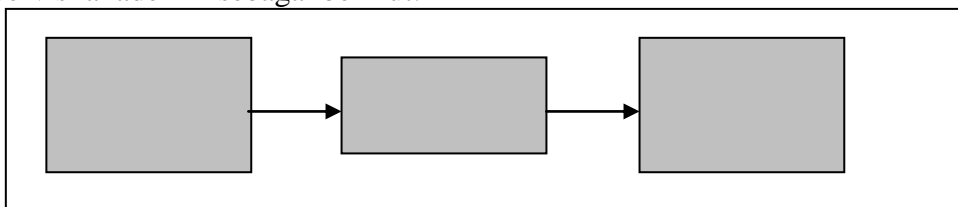
Berbagai uraian di atas menunjukkan bahwa kepala sekolah harus memiliki kemampuan supervisi yang baik. Kepala sekolah harus mampu “membawa” para guru dan semua warga sekolah agar mencapai tujuan yang diinginkan. Hal ini senada dengan yang dikemukakan oleh Wahjosumidjo bahwa kepala sekolah sebagai seorang pemimpin harus mampu:

---

<sup>41</sup> Akses internet dari <http://www.tendik.org> pada hari Jum'at, 23 Januari 2009

- a. Mendorong timbulnya kemauan yang kuat dengan penuh semangat dan percaya diri para guru, staf dan siswa dalam melaksanakan tugas masing-masing.
- b. Memberikan bimbingan dan mengarahkan para guru, staf dan para siswa serta memberikan dorongan memacu dan berdiri di depan demi kemajuan dan memberikan inspirasi sekolah dalam mencapai tujuan.

Dengan baiknya kegiatan supervisi yang dilaksanakan oleh kepala sekolah maka akan meningkatkan kinerja guru. Dengan meningkatnya kinerja maka diharapkan dapat menimbulkan perilaku belajar murid yang lebih baik. Alfonso, Firth, dan Neville (1981) menggambarkan sistem pengaruh perilaku supervisi akademik sebagai berikut:<sup>42</sup>



. (1981). Instructional

Semua hal tersebut di atas dapat diwujudkan oleh kepala sekolah dalam bentuk kegiatan supervisi. Kepala sekolah harus mampu memberikan dorongan dan bimbingan bagi para guru dan karyawan. Dorongan dan bimbingan dari kepala sekolah sangat penting untuk meningkatkan kinerja para guru.

Berdasarkan uraian di atas, maka yang dimaksud dengan kompetensi supervisi kepala sekolah adalah kemampuan kepala sekolah dalam melaksanakan kegiatan pembinaan yang direncanakan untuk membantu para guru dalam melakukan pekerjaan mereka secara efektif. Kompetensi supervisi kepala sekolah dalam penelitian ini dapat diukur berdasarkan 3 indikator, yaitu kemampuan dalam merencanakan program supervisi akademik, melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat, dan menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru.

#### **h. Pengertian Kepala Sekolah**

Keberhasilan suatu lembaga pendidikan sangat tergantung pada kepemimpinan kepala sekolah. Karena dia sebagai pemimpin dilembaganya,

---

<sup>42</sup> Bahan Pendidikan dan Pelatihan Calon Pengawas dan Calon Kepala Sekolah, *Supervisi Akademik Dalam Peningkatan Profesionalisme Guru*, Jakarta: Ditjen PMPTK Depdiknas, 2007, hal. 11

maka dia harus mampu membawa lembaganya kearah tercapainya tujuan yang telah ditetapkan, dia harus mampu melihat adanya perubahan serta mampu melihat masa depan dalam kehidupan globalisasi yang lebih baik.

Kepala sekolah harus bertanggung jawab atas kelancaran dan keberhasilan semua urusan pengaturan dan pengelolaan sekolah secara formal kepada atasannya atau secara informal kepada masyarakat yang telah menitipkan anak didiknya

Kepala sekolah adalah tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.<sup>43</sup>

Dilembaga persekolahan, kepala sekolah atau yang lebih populer sekarang disebut sebagai "guru yang mendapat tugas tambahan sebagai kepala sekolah", bukanlah mereka yang kebetulan mempunyai nasib baik senioritas, apalagi secara kebetulan direkrut untuk menduduki posisi itu, dengan kinerja yang serba kaku dan mandul. Mereka diharapkan dapat menjadi sosok pribadi yang tangguh, andal dalam rangka pencapaian tujuan organisasi sekolah.

Kepala sekolah adalah sebagai padanan dari *shcool principal* , yang tugas kesehariannya menjalankan *principalship* atau kekepalasekolahan. Istilah kekepalasekolahan mengandung makna sebagai segala sesuatu yang berkaitan dengan tugas pokok dan fungsi sebagai kepala sekolah. Penjelasan ini dipandang penting, karena terdapat beberapa istilah untuk menyebut jabatan kepala sekolah, seperti administrasi sekolah (*shcool administrator*), pimpinan sekolah (*shcool leader*), manajer sekolah (*school manager*), dan lain-lain.<sup>44</sup>

Dari penjelasan diatas maka, bisa disimpulkan bahwasanya posisi kepala sekolah akan menentukan arah suatu lembaga. Kepala sekolah merupakan pengatur dari program yang ada di sekolah. Karena nantinya diharapkan kepala sekolah akan membawa spirit kerja guru serta kultur sekolah dalam peningkatan mutu belajar siswa.

### **i. Fungsi dan Tugas Kepala Sekolah**

Kyte mengatakan bahwa seorang kepala sekolah mempunyai lima fungsi utama. Pertama bertanggungjawab atas keselamatan, kesejahteraan, dan perkembangan murid-murid yang ada di lingkungan sekolah. Kedua, bertanggungjawab atas keberhasilan dan kesejahteraan profesi guru. Ketiga,

---

<sup>43</sup> Wohjosumidjo, *Kepimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta: Raja Grafindo Persada: cetakan ke3, hal. 83.

<sup>44</sup> Sudarwan. *Menjadi Komunitas Pembelajar*, Jakarta: Bumi Aksara, 2003, hal. 56.

berkewajiban memberikan layanan sepenuhnya yang berharga bagi murid-murid dan guru-guru yang mungkin dilakukan melalui pengawasan resmi yang lain. Keempat, bertanggungjawab mendapatkan bantuan maksimal dari semua institusi pembantu. Kelima, bertanggungjawab untuk mempromosikan murid-murid terbaik melalui berbagai cara. Sebagaimana firman Allah dalam Al Qur'an Surat Al Baqarah /2 : 30

*“Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat: "Sesungguhnya Aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi”.*

Ayat tersebut mengisyaratkan bahwasanya seorang kepala sekolah merupakan amanah, yang harus dipertanggungjawabkan kepada Allah SWT dan kepada manusia (warga sekolah) atas rakyat yang memberi amanah. Aswarni Sudjud, Moh. Saleh dan Tatang M Amirin dalam bukunya “Administasi Pendidikan” menyebutkan bahwa fungsi kepala sekolah :

1. Perumus tujuan kerja dan pembuat kebijaksanaan (policy) sekolah.
2. Pengatur tata kerja (mengorganisasi) sekolah, yang mencakup: a, mengatur pembagian tugas dan wewenang. b, mengatur petugas pelaksana. c, menyelenggarakan kegiatan (mengkoordinasi).
3. Pensuspervisi kegiatan sekolah, meliputi: a. Mengatur kelancaran kegiatan. b. mengarahkan pelaksanaan kegiatan. c. mengevaluasi pelaksanaan kegiatan. d. membimbing dan meningkatkan kemampuan pelaksana.<sup>45</sup>

Tugas pokok dan fungsi kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan adalah:

1. Perencanaan sekolah dalam arti menetapkan arah sekolah sebagai lembaga pendidikan dengan cara merumuskan visi, misi, tujuan, dan strategi pencapaian
2. Mengorganisasikan sekolah dalam arti membuat membuat struktur organisasi (*stucturing*), menetapkan staff (*staffing*) dan menetapkan tugas dan fungsi masing-masing staff (*fungSIONalizing*).
3. Menggerakkan staf dalam arti memotivasi staf melalui internal marketing dan memberi contoh external marketing.
4. Mangawasi dalam arti melakukan supervisi, mengendalikan, dan membimbing semua staf dan warga sekolah.
5. Mengevaluasi proses dan hasil pendidikan untuk dijadikan dasar peningkatan dan pertumbuhan kualitas, serta melakukan problem “solving”

---

<sup>45</sup> Daryanto, *Administarsi Pendidikan*, Jakarta: Rineka Cipta, 2001, hal. 81.

baik secara analitis sistematis maupun pemecahan masalah secara kreatif, dan menghindarkan serta menanggulangi konflik.<sup>46</sup>

Sebagai administrator kepala sekolah mengandung makna sebagai kepala sekolah dengan tugas pokok dan fungsi di bidang administrasian, pimpinan sekolah mengandung makna sebagai kepala sekolah yang menjalankan tugas pokok dan fungsi menggerakkan dan mempengaruhi guru-guru dan staf sekolah untuk bekerja. Manajer sekolah mengandung makna sebagai kepala sekolah dengan tugas pokok dan fungsi proses dan operatif dari keseluruhan aktivitas institusinya, sedangkan school principal bermakna menjalankan tugas pokok dan fungsi sebagai *principalship*.<sup>47</sup>

Pada dasarnya tugas kepala sekolah itu sangat luas dan kompleks. Rutinitas kepala sekolah menyangkut serangkaian pertemuan interpersonal secara berkelanjutan dengan murid, guru dan orang tua, atasan dan pihak-pihak terkait lainnya. Bllimberg membagi tugas kepala sekolah sebagai berikut: (1) Menjaga agar segala program sekolah berjalan sedamai mungkin (as peaceful as possible); (2) Menangani konflik atau menghindarinya; (3) Memulihkan kerjasama; (4) Membina para staf dan murid; (5) Mengembangkan organisasi; (6) Mengimplementasi ide-ide pendidikan

Untuk memenuhi tugas-tugas di atas, dalam segala hal hendaknya kepala sekolah berpegangan kepada teori sebagai pembimbing tindakannya. Teori ini didasarkan pada pengalamannya, karakteristik normatif masyarakat dan sekolah, serta iklim instruksional dan organisasi sekolah.

#### **j. Kualitas Kepala Sekolah Yang Efektif**

Kualitas dan kompetensi kepala sekolah secara umum setidaknya mengacu kepada empat hal pokok, yaitu; (a) sifat dan ketrampilan kepemimpinan, (b) kemampuan pemecahan masalah, (c) ketrampilan sosial, dan (d) pengetahuan dan kompetensi profesional.

Dalam kaitannya peningkatan kinerja tenaga kependidikan, dan kualitas sekolah, kepala sekolah profesional seperti disarankan Sellis harus memperhatikan hal-hal berikut:

1. Mempunyai visi atau daya pandang yang mendalam tentang mutu yang terpadu bagi lembaganya maupun bagi tenaga kependidikan dan peserta didik yang ada di sekolah.

---

<sup>46</sup> Hari Suderadjat, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*, ( Bandung: Cipta Cekas Grafika, 2004), hlm. 112.

<sup>47</sup> Sudarwan, *Menjadi Komunitas Pembelajar*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2003), hal. 57.

2. Mempunyai komitmen yang jelas pada program peningkatan kualitas.
3. Mengkomunikasi pesan yang berkaitan dengan kualitas.
4. Menjamin kebutuhan peserta didik sebagai perhatian kegiatan dan kebijakan sekolah.
5. Menyakinkan terhadap para pelanggan (peserta didik, orang tua, masyarakat,) bahwa terdapat “channel” cocok untuk menyampaikan harapan dan keinginan
6. Pemimpin mendukung pengembangan tenaga kependidikan.
7. Tidak menyalahkan pihak lain jika ada masalah yang muncul tanpa dilandasi bukti yang kuat.
8. Pemimpin melakukan inovasi.
9. Menjamin struktur organisasi yang menggambarkan tanggungjawab yang jelas.
10. Mengembangkan komitmen untuk mencoba menghilangkan setiap penghalang, baik bersifat organisasional maupun budaya.
11. Membangun tim kerja yang efektif.
12. Mengembangkan mekanisme yang cocok untuk melakukan monitoring dan evaluasi.<sup>48</sup>

#### **k. Konsep Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Al-Qur’an**

Al-Qur’an banyak membahas masalah kehidupan salah satunya adalah kepemimpinan. Di dalam Al-Qur’an kepemimpinan diungkapkan dengan berbagai macam istilah antara lain khalifah, Imam, Uli al-Amri, dan masih banyak lagi yang lainnya.

##### **1. Khalifah**

Khalifah dalam Al-Qur’an ini ternyata disebut sebanyak 127 kali, dalam 12 kata kejadian. Maknanya berkisar diantara kata kerja menggantikan, meninggalkan, atau kata benda pengganti atau pewaris, tetapi ada juga yang artinya telah “menyimpang” seperti berselisih, menyalahi janji, atau beraneka ragam.<sup>49</sup>

Sedangkan dari perkataan khalifah yang artinya suksesi, pergantian atau generasi penerus, wakil, pengganti, penguasa – yang terulang sebanyak 22 kali dalam Al-Qur’an – lahir kata khilafah. Kata ini menurut keterangan Ensiklopedi Islam, adalah istilah yang muncul dalam sejarah pemerintahan Islam sebagai institusi politik Islam, yang bersinonim dengan kata imamah

---

<sup>48</sup> Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005, hal. 86.

<sup>49</sup> M. Dawam Raharjo, *Ensiklopedi Al-Qur’an: Tafsir Sosial Berdasarkan Konsep-konsep Kunci*, Paramadina, Jakarta, 2002, Cet. II, hal. 349.



yang berarti kepemimpinan.<sup>50</sup> Adapun ayat-ayat yang menunjukkan istilah khalifah baik dalam bentuk mufrad maupun jamaknya, antara lain Allah berfirman dalam Al Qur'an Surat Albaqarah/2: 30 :

*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."*

*Apakah kamu (tidak percaya) dan heran bahwa datang kepadamu peringatan dari Tuhanmu yang dibawa oleh seorang laki-laki di antaramu untuk memberi peringatan kepadamu? Dan ingatlah oleh kamu sekalian di waktu Allah menjadikan kamu sebagai pengganti-pengganti (yang berkuasa) sesudah lenyapnya kaum Nuh, dan Tuhan telah melebihkan kekuatan tubuh dan perawakanmu (daripada kaum Nuh itu). Maka ingatlah nikmat-nikmat Allah supaya kamu mendapat keberuntungan. (Al A'raf/ 7:69)*

*Dan Dia lah yang menjadikan kamu penguasa-penguasa di bumi dan Dia meninggikan sebahagian kamu atas sebahagian (yang lain) beberapa derajat, untuk mengujimu tentang apa yang diberikan-Nya kepadamu. Sesungguhnya Tuhanmu amat cepat siksaan-Nya dan sesungguhnya Dia Maha Pengampun lagi Maha Penyayang. (Al An'aam /6:165)*

*Hai Daud, sesungguhnya Kami menjadikan kamu khalifah (penguasa) di muka bumi, maka berilah keputusan (perkara) di antara manusia dengan adil dan janganlah kamu mengikuti hawa nafsu, karena ia akan menyesatkan kamu dari jalan Allah. Sesungguhnya orang-orang yang sesat dari jalan Allah akan mendapat azab yang berat, karena mereka melupakan hari perhitungan. (Saad/38:26)*

*Dia-lah yang menjadikan kamu khalifah-khalifah di muka bumi. Barangsiapa yang kafir, maka (akibat) kekafirannya menimpa dirinya sendiri. Dan kekafiran orang-orang yang kafir itu tidak lain hanyalah akan menambah kemurkaan pada sisi Tuhannya dan kekafiran orang-orang yang*

---

<sup>50</sup> M. Dawam Raharjo, *Ensiklopedi Al-Qur'an: Tafsir Sosial Berdasarkan Konsep-konsep Kunci*, Paramadina, Jakarta, 2002, Cet. II, hal. 357.

*kafir itu tidak lain hanyalah akan menambah kerugian mereka belaka.*  
(Faatir /35 :39)

Dari beberapa ayat tersebut di atas menjadi jelas, bahwa konsep khalifah dimulai sejak nabi Adam secara personil yaitu memimpin dirinya sendiri, dan ini menunjukkan bahwa kepemimpinan dalam Islam juga mencakup memimpin dirinya sendiri yakni mengarahkan diri sendiri ke arah kebaikan.

Disamping memimpin diri sendiri, konsep khalifah juga berlaku dalam memimpin umat, hal ini dapat dilihat dari diangkatnya nabi Daud sebagai khalifah. Konsep khalifah di sini mempunyai syarat antara lain, tidak membuat kerusakan di muka bumi, memutuskan suatu perkara secara adil dan tidak menuruti hawa nafsunya. Allah memberi ancaman bagi khalifah yang tidak melaksanakan perintah Allah tersebut.

## 2. Imam

Dalam Al-Qur'an kata imam di terulang sebanyak 7 kali atau kata aimmah terulang 5 kali. Kata imam dalam Al-Qur'an mempunyai beberapa arti yaitu, nabi, pedoman, kitab/buku/teks, jalan lurus, dan pemimpin.<sup>51</sup> Adapun ayat-ayat yang menunjukkan istilah imam antara lain:

وَالَّذِينَ يَقُولُونَ رَبَّنَا هَبْ لَنَا مِنْ أَزْوَاجِنَا وَذُرِّيَّاتِنَا قُرَّةَ أَعْيُنٍ وَاجْعَلْنَا  
لِلْمُتَّقِينَ إِمَامًا

*Dan orang-orang yang berkata: "Ya Tuhan kami, anugerahkanlah kepada kami isteri-isteri kami dan keturunan kami sebagai penyenang hati (kami), dan jadikanlah kami imam bagi orang-orang yang bertakwa.* (Al Furqaan /25 :74)

*Dan (ingatlah), ketika Ibrahim diuji Tuhannya dengan beberapa kalimat (perintah dan larangan), lalu Ibrahim menunaikannya. Allah berfirman: "Sesungguhnya Aku akan menjadikanmu imam bagi seluruh manusia". Ibrahim berkata: "(Dan saya mohon juga) dari keturunanku Allah berfirman: "Janji-Ku (ini) tidak mengenai orang yang zalim".* (Al Baqarah /2: 124)

---

<sup>51</sup> Said Agil Husin Al-Munawar, *Al-Qur'an Membangun Tradisi Kesalehan Hakiki*, Ciputat Press, Jakarta, 2002, hal.197-199.

وَجَعَلْنَاهُمْ أَيْمَةً يَهْتَدُونَ يَا مَرْيَمُ اقْنُتِي لِرَبِّكِ وَإِقْرَافِي الصَّلَاةَ  
وَأِيتَاءَ الزَّكَاةِ وَكَانُوا لَنَا عَابِدِينَ ﴿٧٣﴾

*Kami telah menjadikan mereka itu sebagai pemimpin-pemimpin yang memberi petunjuk dengan perintah Kami dan telah Kami wahyukan kepada, mereka mengerjakan kebajikan, mendirikan sembahyang, menunaikan zakat, dan hanya kepada Kamilah mereka selalu menyembah. (Al Anbiya / 21:73)*

وَنُرِيدُ أَنْ نَمُنَّ عَلَى الَّذِينَ اسْتُضِعُوا فِي الْأَرْضِ وَنَجْعَلَهُمْ أَئِمَّةً وَنَجْعَلَهُمُ  
الْوَارِثِينَ ﴿٥﴾

*Dan Kami hendak memberi karunia kepada orang-orang yang tertindas di bumi (Mesir) itu dan hendak menjadikan mereka pemimpin dan menjadikan mereka orang-orang yang mewarisi (bumi). (Al Qasas /28 :5)*

Konsep imam dari beberapa ayat di atas menunjukkan suami sebagai pemimpin rumah tangga dan juga nabi Ibrahim sebagai pemimpin umatnya.

Konsep imam di sini, mempunyai syarat memerintahkan kepada kebajikan sekaligus melaksanakannya. Dan juga aspek menolong yang lemah sebagaimana yang diajarkan Allah, juga dianjurkan.

### 3. Ulil- Amri

Istilah Ulu al-Amri oleh ahli Al-Qur'an, Nazwar Syamsu, diterjemahkan sebagai functionaries, orang yang mengemban tugas, atau disertai menjalankan fungsi tertentu dalam suatu organisasi.<sup>52</sup>

Hal yang menarik memahami uli al-Amri ini adalah keragaman pengertian yang terkandung dalam kata amr. Istilah yang mempunyai akar kata yang sama dengan amr yang berinduk kepada kata a-m-r, dalam Al-Qur'an berulang sebanyak 257 kali. Sedang kata amr sendiri disebut sebanyak 176 kali dengan berbagai arti, menurut konteks ayatnya.<sup>53</sup>

Kata amr bisa diterjemahkan dengan perintah (sebagai perintah Tuhan), urusan (manusia atau Tuhan), perkara, sesuatu, keputusan (oleh

<sup>52</sup> M. Dawam Raharjo, *Ensiklopedi Al-Qur'an: Tafsir Sosial Berdasarkan Konsep-konsep Kunci*, Paramadina, Jakarta, 2002, Cet. II, hal. 466.

<sup>53</sup> M. Dawam Raharjo, *Ensiklopedi Al-Qur'an: Tafsir Sosial Berdasarkan Konsep-konsep Kunci*, Paramadina, Jakarta, 2002, Cet. II, hal. 357.

Tuhan atau manusia), kepastian (yang ditentukan oleh Tuhan), bahkan juga bisa diartikan sebagai tugas, misi, kewajiban dan kepemimpinan.<sup>54</sup>

Berbeda dengan ayat-ayat yang menunjukkan istilah amr, ayat-ayat yang menunjukkan istilah uli-al-Amri dalam Al-Qur'an hanya disebut 2 kali.

يٰۤاَيُّهَا الَّذِيْنَ ءَامَنُوْا اطِيعُوْا اللّٰهَ وَاَطِيعُوْا الرَّسُوْلَ وَاُوْلِيْ الْاَمْرِ مِنْكُمْ ۗ فَاِنْ نَّزَعْتُمْ فِيْ شَيْءٍ  
فَرُدُّوْهُ اِلَى اللّٰهِ وَالرَّسُوْلِ اِنْ كُنْتُمْ تُؤْمِنُوْنَ بِاللّٰهِ وَالْيَوْمِ الْاٰخِرِ ۗ ذٰلِكَ خَيْرٌ وَّاَحْسَنُ تَاْوِيْلًا

٥٩

*Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul (Nya), dan ulil amri di antara kamu. Kemudian jika kamu berlainan pendapat tentang sesuatu, maka kembalikanlah ia kepada Allah (Al Quran) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dan hari kemudian. Yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya. (An-Nisa :59)*

وَإِذَا جَاءَهُمْ أَمْرٌ مِّنَ الْأَمْنِ أَوْ الْخَوْفِ أَذَاعُوا بِهِ ۗ وَلَوْ رَدُّوهُ إِلَى الرَّسُولِ وَإِلَىٰ  
أُوْلِي الْأَمْرِ مِنْهُمْ لَعَلِمَهُ الَّذِينَ يَسْتَنبِطُونَهُ مِنْهُمْ ۗ وَلَوْلَا فَضْلُ اللَّهِ عَلَيْكُمْ وَرَحْمَتُهُ  
لَاتَّبَعْتُمُ الشَّيْطَانَ إِلَّا قَلِيلًا

٨٣

*Dan apabila datang kepada mereka suatu berita tentang keamanan ataupun ketakutan, mereka lalu menyiarkannya. Dan kalau mereka menyerahkannya kepada Rasul dan Ulil Amri di antara mereka, tentulah orang-orang yang ingin mengetahui kebenarannya (akan dapat) mengetahuinya dari mereka (Rasul dan Ulil Amri) Kalau tidaklah karena karunia dan rahmat Allah kepada kamu, tentulah kamu mengikut syaitan, kecuali sebahagian kecil saja (di antaramu).*

(An Nisa /4:83)

Adapun maksud dari dua ayat di atas jelas menunjukkan bahwa yang dimaksud dengan uli al-Amri adalah mereka yang mengurus segala urusan umum, sehingga mereka termasuk orang-orang yang harus ditaati setelah taat terhadap perintah Rasul.

Apabila terjadi persilangan pendapat maka yang diutamakan adalah Allah dan Rasul-Nya.

<sup>54</sup> M. Dawam Raharjo, *Ensiklopedi Al-Qur'an: Tafsir Sosial Berdasarkan Konsep-konsep Kunci*, Paramadina, Jakarta, 2002, Cet. II, hal. 357.

## I. Pengertian Administrasi

Secara etimologis, *administrasi* berasal dari kata Latin *ad* yang berarti intensif dan *ministrare* yang berarti *melayani, memenuhi, membantu atau mengarahkan*.<sup>55</sup> Kata *administrasi* itu sendiri memiliki dua arti, yaitu:

1. Setiap penyusunan keterangan yang dilakukan secara tertulis dan sistematis dengan maksud mendapatkan suatu ikhtiar dari keterangan-keterangan itu dalam keseluruhan dan dalam hubungannya dengan satu dan lainnya. Tidak semua himpunan catatan yang lepas dapat dinyatakan sebagai *administrasi*. Jika *administrasi* diartikan seperti tersebut di atas, maka digunakan istilah tata usaha.

2. Administrasi juga digunakan untuk menyatakan pemerintah suatu negara, propinsi, dan kota-kota besar. Sebagai contoh di Amerika Serikat digunakan kata "*The Administration*" sebagai nama keseluruhan pemerintah, termasuk Presiden. Dalam arti ini digunakan istilah administrasi. Dalam pengertian ini sudah tersimpul kata "Tata Usaha". Demikian juga dalam istilah administrasi sudah tersimpul pula pengertian Tata Usahanya.

Secara lebih rinci Kosasih menyatakan bahwa administrasi adalah bentuk daya upaya manusia yang korporatif dan memiliki tingkatan rasionalitas yang tinggi. Oleh sebab itu Administrasi dipandang sebagai usaha manusia dan merupakan sebuah aturan yang disepakati manusia secara kelompok untuk menentukan segala tindakan guna mencapai tujuan secara bersama.

Berbeda dengan pendapat di atas, Hadari Nawawi mengemukakan bahwa administrasi adalah rangkaian kegiatan atau proses pengendalian usaha kerjasama sekelompok manusia untuk mencapai tujuan bersama yang telah ditetapkan sebelumnya. Senada dengan hal tersebut, Suharsimi Arikunto mendefinisikan administrasi sebagai suatu usaha bersama sekelompok manusia untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien dengan menggunakan segala dana dan daya yang ada.

Dari berbagai pendapat tersebut dapat disintesis bahwa administrasi adalah penatausahaan kegiatan-kegiatan organisasi dalam rangka pencapaian tujuan bersama yang telah ditetapkan.

Bila administrasi yang dilaksanakan tersebut diselenggarakan pada lembaga pendidikan atau sekolah maka dapat dikatakan sebagai administrasi pendidikan. Nawawi mengemukakan bahwa "administrasi pendidikan adalah rangkaian kegiatan atau keseluruhan proses pengendalian usaha kerjasama sejumlah orang untuk mencapai tujuan pendidikan secara berencana dan sistematis yang diselenggarakan di lingkungan tertentu, terutama berupa lembaga pendidikan formal. Ngilim Pruwanto juga memberikan definisi

---

<sup>55</sup> A. Gaffar MS, *Dasar-dasar Administrasi dan Supervisi Pengajaran*, Padang, Angkasa Raya, 1992, hal. 7.

mengenai administrasi pendidikan sebagai “segenap proses pengarahan dan pengintegrasian segala sesuatu baik personal, spiritual, dan material yang bersangkutan paut dengan pencapaian tujuan pendidikan.”

Berdasarkan pengertian-pengertian tersebut di atas, dapat diambil kesimpulan bahwa administrasi pendidikan merupakan proses penatausahaan/pengelolaan sumberdaya pendidikan baik sumberdaya material maupun personil guna menunjang tercapainya tujuan pendidikan dan pengajaran yang telah ditetapkan.

### 3. Motivasi Guru

#### a. Pengertian Motivasi

Istilah motivasi (motivation) berasal dari perkataan bahasa latin, yakni *movere*, yang berarti “menggerakkan”. Motivasi (motivation) ini hanya diberikan kepada manusia, khususnya kepada para bawahan atau pengikut.<sup>56</sup>

Motivasi sebagai upaya yang dapat memberikan dorongan kepada seseorang untuk mengambil suatu tindakan yang dikehendaki, sedangkan motif sebagai daya gerak seseorang untuk berbuat. Karena perilaku seseorang cenderung berorientasi pada tujuan dan didorong oleh keinginan untuk mencapai tujuan tertentu. Ada beberapa pengertian mengenai motivasi, yaitu:

1. Sondang P. Siagian mengartikan motivasi adalah daya dorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau dan rela untuk mengerahkan kemampuan (dalam bentuk keahlian/ketrampilan), tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.<sup>57</sup>
2. Hamzah B. Uno mengartikan motivasi adalah kekuatan, baik dari dalam maupun dari luar yang mendorong seseorang untuk mencapai tujuan tertentu yang telah ditetapkan sebelumnya.<sup>58</sup>
3. Martoya mengartikan motivasi kerja sebagai suatu yang menimbulkan dorongan atau semangat kerja.<sup>59</sup>

---

<sup>56</sup> Malayu Hasibuan, *Organisasi Dan Motivasi*, Jakarta : PT. Bumi Aksara, 1996, hal. 92

<sup>57</sup> Sondang P. Siagian, *teori motivasi dan aplikasinya*, Jakarta: PT.Rineka Cipta, 1995, hal. 138.

<sup>58</sup> Hamzah B. Uno, *Teori Motivasi dan pengukurannya*, Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2007, hal. 1.

<sup>59</sup> Susilo Martoyo, *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi 3*, Yogyakarta : BPF, 1996, hal. 155.

4. Robbins mendefinisikan motivasi adalah keinginan untuk melakukan sesuatu dan menentukan kemampuan bertindak untuk memuaskan kebutuhan individu.<sup>60</sup>

5. Menurut hasibuan, motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan.

6. Husaini Usman berpendapat bahwa motivasi merupakan keinginan yang terdapat pada seseorang individu yang merangsangnya untuk melakukan tindakan-tindakan atau sesuatu yang menjadi dasar atau alasan seseorang berperilaku.

7. Handoko mengartikan motivasi sebagai suatu kegiatan yang mengakibatkan, menyalurkan, dan memelihara perilaku seseorang.<sup>61</sup>

8. Thoha berpendapat bahwa motivasi merupakan pendorong agar seseorang melakukan suatu kegiatan untuk mencapai tujuannya.<sup>62</sup>

Berdasarkan beberapa pengertian dari para ahli tentang motivasi dari para ahli tentang motivasi diatas, dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah :

1. Kondisi yang dapat menggerakkan manusia kearah suatu tujuan tertentu.

2. Sebagai energi untuk membangkitkan dorongan dalam diri seseorang.

3. Suatu kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan, dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja.

4. Suatu keahlian dalam mengarahkan karyawan dan perusahaan agar mau bekerja secara berhasil, sehingga keinginan karyawan dan tujuan perusahaan sekaligus tercapai.

Dalam konteks pekerjaan, motivasi merupakan salah satu faktor penting dalam mendorong seorang karyawan untuk bekerja. Motivasi adalah kesediaan individu untuk mengeluarkan upaya yang tinggi untuk mencapai tujuan organisasi.

Motivasi adalah bagian dari manajemen sumberdaya manusia. Pemberian motivasi kepada karyawan yang dilakukan oleh organisasi adalah sangat penting, hal ini dapat mempengaruhi prestasi dan produktivitas kerja. Motivasi juga diperlukan agar karyawan dapat lebih bersemangat, dan lebih terampil dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya.

Motivasi orang tergantung pada kekuatan motifnya. Motif yang dimaksud adalah kebutuhan, keinginan, dorongan atau gerak hati dalam diri individu.

<sup>60</sup> Stephen P. Robbins, *prinsip-prinsip perilaku organisasi*, Jakarta : Erlangga, 2002, hal. 55.

<sup>61</sup> T. Hani Handoko, *manajemen edisi 2*, Yogyakarta: BPFE, 1995, hal. 251

<sup>62</sup> Miftah Thoha, *perilaku Organisasi*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2002, hal. 222.

dengan kata lain sesuatu yang menggerakkan seseorang untuk bertindak dengan cara tertentu, atau sekurang-kurangnya mengembangkannya tertentu.

Menurut Mangkunegara, motivasi adalah suatu dorongan kebutuhan dalam diri pegawai yang perlu dipenuhi agar pegawai tersebut dapat menyesuaikan diri dengan lingkungannya”. Sedangkan menurut Manullang motivasi adalah tenaga pendorong yang mendorong manusia untuk bertindak atau suatu tenaga di dalam diri manusia yang menyebabkan manusia bertindak”. Jadi motif (*motive*) berarti dorongan, sebab atau alasan seseorang melakukan sesuatu. Daya dorong dipengaruhi oleh sesuatu yang ada dalam diri seseorang dan hal-hal lain di luar dirinya.

Selain itu motivasi menurut Robbins adalah ”Kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu dalam memenuhi beberapa kebutuhan individual. Artinya “motivasi adalah proses yang memperhitungkan intensitas individu, arah, dan dorongan untuk berusaha mencapai tujuan.

Motivasi didefinisikan sebagai keinginan melakukan upaya untuk mencapai tujuan organisasi yang dipengaruhi oleh kemampuan untuk memuaskan kebutuhan individu. Motivasi adalah kerelaan untuk melakukan usaha guna mencapai tujuan organisasi yang dipengaruhi oleh kemampuan untuk memuaskan kebutuhan individu. Motivasi adalah keadaan diri individu untuk memberikan arah pemikiran, perasaan dan tindakan.

Menurut Steer dan Porter motivasi kerja adalah proses yang memberikan kekuatan arah dan peningkatan perilaku organisasi. Motivasi kerja adalah kekuatan yang mendorong perilaku manusia dalam pencapaian tujuan. Menurut Reksohadiprodjo dan Handoko motivasi sebagai keadaan pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan tertentu guna mencapai tujuan.

Tujuan pemberian motivasi menurut Hasibuan adalah :

1. Mendorong gairah dan semangat kerja karyawan
2. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan
3. Meningkatkan produktivitas karyawan
4. Mempertahankan loyalitas dan kestabilan kerja karyawan
5. Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi karyawan
6. Mengefektifkan pengadaan karyawan
7. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
8. Meningkatkan kreativitas dan partisipasi karyawan
9. Meningkatkan kesejahteraan karyawan
10. Meningkatkan tanggung jawab karyawan pada tugasnya



Dari berbagai pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah suatu dorongan untuk melakukan tindakan. Dalam organisasi, motivasi ini selalu diusahakan oleh manajemen untuk mengarahkan tindak dan perilakunya guna mencapai apa yang diinginkan organisasi.

Motivasi merupakan suatu hal yang sangat diperlukan oleh setiap manusia. Seseorang yang melakukan suatu pekerjaan tanpa memiliki motivasi akan terasa hasil pekerjaannya itu hanya sia – sia belaka. Tetapi sebaliknya, dengan adanya motivasi dalam diri seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan akan dapat membangkitkan prestasi kerja yang cukup tinggi sehingga bila pekerjaannya membuahkan hasil yang baik akan memberikan suatu kepuasan sendiri bagi manusia.

### **b. Perkembangan Teori Motivasi**

Stoner dan Freeman mengelompokkan teori motivasi yaitu Teori Kepuasan, Teori Proses, Teori Penguatan.

#### 1. Teori Kepuasan

Pendukung teori kepuasan adalah Abraham Maslow, Alderfer, McGregor, Herzberg, Atkinson dan McClelland. Stoner dan Freeman mengutip Maslow mengemukakan bahwa pada dasarnya manusia memiliki kategori kebutuhan, antara lain:

a. *Kebutuhan dasar fisiologis* pegawai harus dapat dipenuhi dengan upah yang cukup untuk memberi makan, memberi tempat berteduh, dan membela diri mereka sendiri dan keluarganya secara memuaskan, dan lingkungan kerja yang aman.

b. *Kebutuhan akan rasa aman* membutuhkan keamanan kerja, bebas dari paksaan atau perlakuan sewenang-wenang, dan peraturan yang ditetapkan secara jelas.

c. *Kebutuhan untuk dimiliki atau dicintai*, yang paling kuat dirasakan dalam hubungan dengan keluarga. Seseorang juga dapat memuskan dalam konteks sosial melalui persahabatan.

d. *Kebutuhan akan penghargaan* dan keinginan akan prestasi dan persaingan serta keinginan akan status dan pengakuan.

e. Apabila semua kebutuhan lainnya telah terpenuhi secara memadai pegawai akan termotivasi oleh *kebutuhan akan aktualisasi diri*. Mereka akan mencari makna dan perkembangan pribadi pekerjaannya dan akan secara aktif akan mencari aktivitas baru.

Herzberg mengembangkan *two-factor model of motivation* (model dua faktor dari motivasi), yaitu dua faktor terpisah yang mempengaruhi motivasi. Faktor yang dapat menimbulkan ketidakpuasan dipacu sebagai *hygiene factor* (faktor iklim baik atau faktor pemeliharaan). Faktor ini diperlukan untuk mempertahankan tingkat kepuasan secukupnya dalam diri pegawai.

Sedangkan faktor lainnya adalah *motivational factors* (faktor motivasi) atau *satisfier* (pemuas) yang terutama berfungsi untuk menimbulkan motivasi. Yang dimaksud *hygiene factors* mencakup *company policy and administration* (kebijaksanaan administrasi dan organisasi), *quality of supervision* (kualitas penyelesaian), *relation with supervisors* (hubungan penyelesaian), *per relation* (hubungan dengan rekan sejawat), *relation with subordinates* (hubungan dengan bawahan), *pay* (bayaran), *job security* (jaminan kerja) dan *status* (status). Sedangkan *motivational factors* (faktor motivasi) terdiri dari *achievement* (pencapaian atau prestasi), *recognition* (pengakuan), *advancement* (kemajuan), *work it self* (pekerjaan itu sendiri), *possibility of growth* (kemungkinan untuk berkembang) dan *responsibility* (tanggung jawab).

Herzberg mengemukakan cara terbaik untuk memotivasi seseorang adalah dipenuhinya *motivational factors* (faktor motivasi) daripada *hygiene factors* (faktor iklim baik atau penyehat) seringkali terus meningkat atau bertambah sehingga akibatnya sulit untuk memotivasi seseorang. Lain halnya dengan terpenuhinya *motivational factor* (faktor motivasi) seseorang yang pada dasarnya mereka akan memperoleh suatu kebahagiaan tersendiri atas keberhasilannya dalam penyelesaian suatu tugas yang selanjutnya mereka akan berusaha lebih baik lagi adalah menyelesaikan tugas lainnya.

Herzberg membagi motivasi ke dalam dua bagian yaitu: faktor intrinsik adalah imbalan dari dalam diri yang dirasakan seseorang pada saat melakukan pekerjaan, yang tidak menimbulkan kepuasan pada saat dilakukannya pekerjaan. Menurut teori ini *hygiene factors* (faktor iklim baik) datang dari luar seperti kondisi kerja, gaji dan supervisi yang lebih baik sebenarnya bukanlah yang sungguh-sungguh mendorong pegawai-pegawai untuk bekerja karena paling peranannya hanya sekedar mengurangi keresahan pegawai tersebut. Sedangkan *motivational factors* (faktor-faktor motivasi), datang dari dalam diri seperti penghargaan penuh yang diperoleh dari pelaksanaan kerja yang baik, tanggung jawab serta pekerjaan-pekerjaan yang menantang jauh lebih besar peranannya untuk mendorong timbulnya motivasi dan dapat meningkatkan produktivitas kerja. Oleh karena itu cara terbaik untuk memotivasi seseorang pegawai adalah dengan memasukan unsur tantangan dan kesempatan untuk mencapai keberhasilan ke dalam pekerjaan mereka.

## 2. Teori Proses

Teori proses mengarahkan seseorang agar lebih giat mencapai tujuan. Kebutuhan merupakan suatu unsur dalam diri seseorang yang mempengaruhinya berperilaku. Dasar teori proses adalah gagasan mengenai *Expectancy Theory* (teori pengharapan); bahwa perilaku yang tidak memperoleh imbalan atau penghargaan tidak akan terjadi atau terulang lagi.

Teori pengharapan ini mengandung dua anggapan penting, yaitu:

- a. Manusia senantiasa berubah ke arah tercapainya apa yang diinginkannya atau tujuan utamanya, karena itu apakah orang tersebut akan bertindak atau tidak tergantung kepada keyakinannya apakah dengan tindakan itu mereka akan berhasil atau tidak dalam mencapai tujuan tersebut.
- b. Dalam proses memilih tindakan apa yang akan diambil untuk mencapai tujuan itu manusia memang mempunyai kesukaan terhadap tindakan mana yang paling baik bagaimana berdasarkan pemikiran hasil yang mungkin diperoleh dari tindakan yang diambilnya. Dengan kata lain berbagai macam program dapat mengakibatkan para karyawan memperkirakan kemampuannya yang lebih tinggi.
- c. *Equity Theory* (teori keadilan) berdasarkan kepada anggapan bahwa manusia terpengaruh dengan situasi seperti; penghasilan yang berimbang dibandingkan dengan kelompok lain yang sederajat, sehingga seorang akan membatasi hasil kerjanya dan membandingkan dengan teman kerjanya. Kinerja seorang adalah rasa adil atau tidaknya di lingkungan kerjanya.

### c. Jenis-jenis motivasi

Motivasi kerja pada umumnya dibedakan menjadi dua kelompok yaitu motivasi yang berasal dari luar diri seseorang (*ekstrinsik*) dan dari dalam diri seseorang (*intrinsik*). Dua hal tersebut sangat besar pengaruhnya dalam memberikan dorongan kepada karyawan untuk melakukan tindakan kearah yang lebih positif dan kreatif ataupun sebaliknya.

Menurut Hamzah B. Uno dari sudut yang menimbulkannya, motivasi dibedakan menjadi dua macam, yaitu:<sup>63</sup>

1. Motivasi intrinsik adalah motivasi yang timbul dari dalam diri seseorang. Motivasi ini timbulnya tidak memerlukan rangsangan dari luar karena memang telah ada dalam diri individu sendiri, yaitu sesuai atau sejalan dengan kebutuhannya, misalnya keinginan individu untuk bekerja dalam rangka memenuhi kebutuhan ekonomi.
2. Motivasi ekstrinsik adalah motivasi yang timbul karena adanya rangsangan dari luar individu, misalnya kenaikan pangkat, hadiah, dan sebagainya.

Untuk lebih detailnya peneliti paparkan di bawah ini :

#### 1. Motivasi intrinsik

Motivasi ini pendorong kerja yang bersumber dari dalam diri pekerja sebagai individu, berupa kesadaran mengenai pentingnya ataupun makna pekerjaan yang dilaksanakannya. Misalnya seseorang melakukan pekerjaan, tujuan

---

<sup>63</sup> Hamzah B. Uno, *Teori Motivasi dan pengukurannya*, Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2007, hal. 4.

utamanya adalah agar pekerjaan itu dapat terselesaikan dengan baik dan benar, sehingga mereka mempunyai kebanggaan tersendiri terhadap dirinya. Biasanya guru yang termotivasi secara intrinsik ini dalam menyelesaikan pekerjaannya lebih tekun dan bersungguh-sungguh dalam menyelesaikan pekerjaannya, disamping itu akan berkeinginan untuk dapat mencapai hasil yang sebenarnya bukan sekedar pujian atau imbalan yang diharapkan, dorongan yang berasal dari diri seseorang atau motivasi intrinsik secara umum dapat bertahan lebih lama.

Menurut Frederik Herzberg dalam Handoko mengatakan bahwa motivasi intrinsik adalah motivasi yang berasal dari dalam individu, yaitu daya dorong yang timbul dalam diri individu, yaitu daya dorong yang timbul dalam diri masing-masing, yaitu mencakup: (1) keberhasilan (2) penghargaan (3) pekerjaan kreatif yang menantang (4) tanggung jawab (5) kemajuan dan peningkatan.<sup>64</sup>

Makna dari pandangan ini adalah bahwa para pekerja yang terdorong secara intrinsik lebih mudah “diajak” meningkatkan kinerjanya. Secara operasional hal itu berarti yang terdorong secara intrinsik akan menyenangi pekerjaan yang memungkinkannya melakukan pekerjaannya dengan baik dan penuh tanggung jawab. Bekerja dengan tingkat ekonomi tinggi dan tidak perlu selalu diawasi dengan ketat. Kepuasannya yang utama tidak dikaitkan dengan perolehan hal-hal yang bersifat materi.

Teori ekonomi kognitif yang dicetuskan oleh P.C. Jordan dalam Robbin mengatakan bahwa jika ganjaran ekstrinsik diberikan kepada seseorang untuk menjalankan suatu tugas yang menarik, pengganjaran itu menyebabkan minat intrinsik terhadap tugas itu sendiri merosot.<sup>65</sup>

Motivasi intrinsik menurut Jordan meliputi: (1) keberhasilan (2) tanggung jawab yang lebih besar pada pekerjaannya (3) kemahiran (kemampuan dan kecakapan).

## 2. Motivasi ekstrinsik

Motivasi ini adalah pendorong kerja yang bersumber dari luar diri pekerja sebagai individu, berupa suatu kondisi yang mengharuskan melaksanakan pekerjaan secara maksimal, misalnya mendedikasi tinggi dalam bekerja karena upah ataupun gaji yang tinggi, jabatan atau posisi yang terhormat atau memiliki kekuasaan yang besar, pujian, hukuman, dan lain-lain. Seseorang yang dapat motivasi ini akan bertambah semangat dan bergairah dalam melaksanakan tugasnya.

---

<sup>64</sup> T. Hani Handoko, *manajemen edisi 2*, Yogyakarta: BPFE, 1995, hal. 260.

<sup>65</sup> Stephen P. Robbins, *Perilaku Organisasi*, Jakarta: Prenhallindo, 1996, hal. 208.

Maslow dengan teori kebutuhannya dalam Robbins menyatakan bahwa didalam pemenuhan kebutuhan manusia yang terdiri dari lima kebutuhan (fisiologi, keamanan, social, penghargaan dan aktualisasi diri) dibagi menjadi dua order dimana kebutuhan fisiologis dan kebutuhan akan keamanan disebut dengan order rendah sedangkan kebutuhan social, kebutuhan akan penghargaan dan aktualisasi diri sebagai kebutuhan order tinggi.<sup>66</sup> Perbedaan antara kedua order itu berdasarkan alasan bahwa kebutuhan order tinggi dipenuhi secara internal sedangkan kebutuhan order rendah terutama dipenuhi secara eksternal seperti upah, kontrak serikat uruh dan masa kerja.

Menurut Herzberg dalam Handoko, yang termasuk motivasi ekstrinsik adalah: (1) kebijaksanaan dan administrasi perusahaan (2) kualitas pengendalian teknik (3) kondisi kerja (4) hubungan kerja (5) status pekerjaan (6) keamanan kerja (7) kehidupan pribadi (8) penggajian upah.<sup>67</sup>

Keterangan diatas mengindikasikan bahwa karyawan yang terdorong oleh motivasi dari luar (ekstrinsik) ini cenderung melihat apa yang diberikan oleh organisasi kepada mereka dan kinerjanya diarahkan kepada perolehan hal-hal yang diinginkannya dari organisasi.

Salah satu faktor ekstrinsik adalah masalah upah atau pembayaran pada karyawan. Jika motivasi yang satu ini tidak terpenuhi dengan baik maka akan terjadi ketidak puasan atas pembayaran dan hal itu akan mempengaruhi kinerja karyawan itu sendiri, karena untuk pemenuhan kebutuhan yang bersifat fisiologis, kita membutuhkan biaya atau uang untuk mendapatkannya, seperti pemenuhan pangan, sandang, papan.

Teori kaitan imbalan dengan prestasi dalam Siagian mengatakan, faktor-faktor eksternal atau ekstrinsik yang mempengaruhi motivasi seseorang mencakup: (1) jenis dan sifat pekerjaan (2) kelompok kerja dimana seseorang bergabung (3) organisasi tempat bekerja (4) situasi lingkungan pada umumnya (5) system imbalan yang berlaku dan cara penerapannya.

Menurut teori evaluasi kognitif yang dicetuskan oleh P.C Jordan dalam Robbins secara historis, teori motivasi pada umumnya telah mengandaikan bahwa motivasi intrinsik seperti misalnya prestasi, tanggung jawab, dan kompetensi tidak bergantung pada motivator ekstrinsik seperti upah tinggi, promosi, hubungan penyelia yang baik, dan kondisi kerja yang menyenangkan.<sup>68</sup> Artinya, rangsangan dari satu tidak akan mempengaruhi yang lain. Tetapi teori kognitif menyarankan sebaliknya. Teori ini berargumen bahwa bila ganjaran ekstrinsik diberikan kepada seseorang

---

<sup>66</sup> Stephen P. Robbins, *Perilaku Organisasi*,..., Jakarta: Prenhallindo, 1996, hal. 200.

<sup>67</sup> T. Hani Handoko, *manajemen edisi 2*, Yogyakarta: BPFE, 1995, hal. 251.

<sup>68</sup> Stephen P. Robbins, *Perilaku Organisasi*, Jakarta: Prenhallindo, 1996, hal. 207

untuk menjalankan tugas yang menarik, pengganjaran itu menyebabkan minat intrinsik terhadap tugas itu sendiri merosot.

Teori yang sejalan dengan dua jenis motivasi diatas adalah teori kebutuhan yang dipaparkan oleh Maslow dan teori higienis atau yang biasa disebut dengan teori dua faktor yang dikemukakan oleh Herzberg.

Psikolog Abraham Maslow berpendapat bahwa semua orang berusaha memenuhi lima jenis kebutuhan dasar:<sup>69</sup>

1. Faali (fisiologis), antara lain: rasa lapar, haus, perlindungan (pakaian dan perumahan), seks, dan kebutuhan ragawi lain.
2. Keamanan, mencakup keselamatan dan perlindungan terhadap kerugian fisik dan emosional.
3. Sosial, mencakup kasih sayang, rasa memiliki, diterima baik dan persahabatan.
4. Penghargaan, mencakup faktor rasa hormat internal seperti harga diri, otonomi, dan prestasi ; dan faktor eksternal misalnya status, pengakuan, dan perhatian.
5. Aktualisasi diri, dorongan untuk menjadi apa yang ia mampu menjadi ; mencakup pertumbuhan, mencapai potensinya dan pemenuhan diri.

Maslow mendasarkan konsep hirarki kebutuhan pada dua prinsip, yang pertama, kebutuhan manusia dapat disusun dalam hirarki dari kebutuhan terendah sampai yang tertinggi dan yang kedua kebutuhan yang telah terpuaskan berhenti menjadi motivator utama dari perilaku.<sup>70</sup>

Pada teori yang dipaparkan oleh Abraham Maslow ini kita dapat melihat adanya motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik. Motivasi intrinsik ini yang berhubungan dengan masalah kebutuhan aktualisasi diri, dimana seorang guru ingin mempergunakan potensi diri yang ada dalam dirinya. Sedangkan motivasi eksternal ini dapat dari kebutuhan fisiologis (dimana ketika ia bekerja maka akan mendapatkan motivasi dari luar dirinya yaitu agar dia dapat minum, makan, dapat membeli pakaian), kebutuhan sosial (seperti rasa cinta dan kepuasan untuk menjalin hibingan dengan orang lain, rasa kekeluargaan, persahabatan dan kasih sayang) kebutuhan akan penghargaan (seperti upah yang tinggi, kenaikan jabatan, pengakuan dari pimpinan atau teman sejawat, kehormatan diri, reputasi dan prestasi) dan kebutuhan keamanan (kebutuhan akan keselamatan dan perlindungan dari bahaya , ancaman, dan pemecatan dari pekerjaan) dan kebutuhan lain sebagainya.

---

<sup>69</sup> Stephen P. Robbins, *Perilaku Organisasi*,..., Jakarta: Prenhallindo, 1996, hal.

<sup>70</sup> T. Hani Handoko, *manajemen edisi 2*, Yogyakarta: BPFE, 1995, hal. 256

Teori lain yang sejalan dengan motivasi intrinsik dan ekstrinsik ini adalah teori higienis dari Herzberg. Teori higienis atau yang lebih dikenal dengan teori dua faktor (atau teori motivasi higienis) ini dikemukakan oleh psikolog Frederick Herzberg. Dari penelitiannya Herzberg memusatkan pada dua faktor : pertama, pendapatan yang dapat mengarahkan pada tingkat motivasi dan kepuasan kerja yang tinggi dan kedua, pendapatan yang dapat mencegah orang menjadi tidak terpenuhi.

Menurut teori motivasi higienis Herzberg, orang memiliki dua susunan kebutuhan yaitu:

1. Kebutuhan motivator, terkait dengan sifat kerja itu sendiri dan seberapa menantang pekerjaan itu. Kebutuhan ini merupakan faktor penyebab kepuasan yang meliputi
  - a. Prestasi
  - b. Pengakuan
  - c. Penghargaan
  - d. Tanggung jawab
  - e. Pekerjaan itu sendiri (Minat terhadap pekerjaan)
  - f. Promosi kenaikan pangkat
2. Kebutuhan higienis, terkait dengan konteks fisik dan psikologis dimana pekerjaan itu dilaksanakan. Faktor ini merupakan penyebab ketidakpuasan yang meliputi:
  - a. Kebijakan administrasi perusahaan
  - b. Hubungan antara perorangan dengan supervisor langsung (pengawasan teknis)
  - c. Gaji/ upah
  - d. Kondisi lingkungan kerja
  - e. Hubungan baik dengan rekan kerja (hubungan antar pribadi).

Berdasarkan teori yang dikemukakan Herzberg di atas dapat kita pahami bahwa kebutuhan motivator yang dalam hal ini penyebab kepuasan seseorang dalam bekerja yang meliputi prestasi, tanggung jawab, tingkat otonomi yang masuk dalam kajian motivasi intrinsik dan kebutuhan higienis yang dalam hal ini penyebab ketidakpuasan seseorang yang meliputi upah, keamanan kerja, hubungan yang baik dengan rekan kerja masuk dalam kajian motivasi ekstrinsik.

**Tabel 1 : Perbandingan Antara Teori Hirarki Kebutuhan Abraham Maslow Dan Teori Higienis Herzberg**

Motivasi intrinsik dan ekstrinsik	Teori hirarki kebutuhan Maslow	Teori higienis Herzberg
Faktor motivasional/	Aktualisasi diri/ pemenuhan diri dan	Pekerjaan yang kreatif dan menantang

motivasi intrinsik	pengembangan potensi diri	Prestasi Penghargaan (keinginan untuk dihormati, dihargai) Tanggung jawab Kemajuan dan peningkatan
Faktor-faktor pemeliharaan/ motivasi ekstrinsik	Penghargaan (upah/gaji, bonus) Sosial Keamanan/ rasa aman Fisiologis	Status Hubungan-hubungan antar pribadi dengan atasan, bawahan, dan rekan sejawat Pengawasan Keamanan kerja Kondisi kerja Pengupahan Kehidupan pribadi

Sumber : Handoko, 1999:261

Apa yang menjadi motivasi seseorang dalam bekerja ada faktor motivasi intrinsik dan ekstrinsik, Faktor ekstrinsik adalah kualitas yang ada di luar diri seseorang yang menjadi penggerak, misalnya: uang, kehormatan, status atau jabatan. Sementara faktor intrinsik berasal dari dalam diri orang itu sendiri, misalnya: kepuasan kerja, kapasitas atau kemampuan diri dll. Keduanya bekerja sama untuk memberikan motivasi dan kepuasan saat seseorang bekerja, dan pekerjaan yang paling memuaskan adalah yang memberi kesejahteraan secara intrinsik maupun ekstrinsik.

Faktor ekstrinsik adalah hal-hal yang mudah menggoda, meningkatkan ataupun mengurangi kepuasan bekerja. Sehingga orang cenderung mengejar hal-hal yang bersifat ekstrinsik itu sebagai indikator keberhasilan dalam bekerja. Sepertinya faktor ekstrinsik ini adalah hal-hal yang mudah untuk dihitung, sehingga lebih mudah untuk menjadi sasaran dalam bekerja. Sementara faktor intrinsik merupakan hal-hal yang lebih sulit dihitung.

1. Penyebab utama penghambat motivasi, antara lain:<sup>71</sup>
  - a. Kurang adanya rasa percaya diri (sering di ekspresikan melalui perasaan).

---

<sup>71</sup> Richard Denny, *sukses memotivasi, jurus jitu meningkatkan prestasi*, Jakarta: PT.Gramedia Pustaka Utama, 1995, hal. 25



b. Kecemasan: perasaan yang menghinggapi orang manakala ia cemas akan apa yang bakal menimpa dirinya bila gagal, rasa takut kehilangan pekerjaan jika melakukan kesalahan dan lain sebagainya.

c. Opini negatif : maka yang perlu diperhatikan adalah harus mencermati keotentikan orang yang memberikan opininya, apakah ia memang memiliki kualifikasi, pengalaman, atau pengetahuan dalam bidang bersangkutan.

d. Perasaan tidak ada masa depan disini : ketika seseorang merasa dirinya tidak mempunyai masa depan, ia tentu saja kehilangan motivasi.

e. Orang yang merasa tidak berguna (merasa diri tidak penting)

f. Orang yang tidak tau apa yang sedang terjadi, yaitu ketika seseorang merasa, mungkin benar mungkin salah, bahwa ia tidak mengetahui apa yang sedang terjadi, ia selalu menjadi orang terakhir yang mengetahui segala sesuatu.

2. Faktor-faktor yang perlu diperhatikan dalam memotivasi seseorang Ada beberapa faktor yang harus diperhatikan ketika ingin memotivasi seseorang, yaitu:

- a) Karakteristik individu
- b) Karakteristik pekerjaan
- c) Karakteristik situasi kerja (sifat perusahaan)
- d) Kebutuhan
- e) Keadaan yang mempengaruhi kebutuhan

Sebelum memberi motivasi kepada guru, seorang kepala sekolah haruslah mempelajari, memahami lebih dulu apa yang menjadi motivasi guru mau bekerja. Apa yang mendorongnya supaya ia bersedia memberikan waktunya, tenaganya, dan pikirannya untuk melaksanakan pekerjaan yang dilakukannya.<sup>72</sup>

Sehingga perlu dipahami agar kita sukses memotivasi adalah dengan menghilangkan penghambat motivasi, mengetahui apa yang mereka inginkan, serta menunjukkan kepada orang yang dimotivasi bagaimana cara mencapainya.

Dalam pemberian motivasi, seorang manajer perlu memperhatikan karakteristik dari masing-masing individu, sehingga nantinya proses pemberian motivasi berjalan sesuai dengan harapan. Begitu juga dengan kebutuhan akan motivasi tersebut. Pimpin tidak bisa memberikan motivasi secara asal-asalan, tanpa melihat situasi dan kondisi, baik itu kondisi dari perusahaan maupun situasi kerja di perusahaan tersebut.

---

<sup>72</sup> Gouzali Saydam, *manajemen sumber daya manusia*, Jakarta: Djambatan, 1996, hal. 329.

Beberapa pendekatan untuk mengatasi atau mengurangi kekurangan semangat dan motivasi dalam melaksanakan pekerjaan adalah dengan pendekatan kuratif dan pendekatan preventif.

Pendekatan kuratif atau mengatasi adalah melihat apakah masalah yang menimbulkan pengaruh pada motivasi penting atau tidak dalam pekerjaan. Apabila masalahnya tidak terlalu penting maka kita tidak perlu merasa putus asa. Tetapi bila ternyata masalah itu penting dalam pekerjaan, maka bicara secara terbuka dan langsung dengan pihak yang berwenang untuk mendapatkan kesamaan persepsi sehingga jalan keluarnya dapat ditemukan, misalnya atasan atau konselor.

Guru sebaiknya bekerja dengan sebaik-baiknya dan sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan. Selanjutnya berusaha menenangkan hati sewaktu bekerja dan jangan terganggu dengan perasaan gelisah. Bila merasa gelisah karena hal-hal yang tidak berkaitan dengan pekerjaan, maka sebaiknya menenangkan diri di luar ruang kerja dengan cara yang diyakini berhasil, misalnya dengan berdoa. Karyawan disarankan bersikap dan berpikir positif terhadap pekerjaan.

#### 1. Tujuan motivasi

Secara umum tujuan motivasi kerja adalah mendorong karyawan agar dapat melakukan pekerjaan secara optimal dan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan oleh lembaga kerja.

Tujuan motivasi menurut Hasibuan adalah:<sup>73</sup>

- a. Mendorong gairah dan semangat kerja karyawan
- b. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan
- c. Meningkatkan produktifitas kerja karyawan
- d. Mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan
- e. Mengefektifkan pengadaan keryawan
- f. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
- g. Meningkatkan kreatifitas dan partisipasi karyawan
- h. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan
- i. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya
- j. Meningkatkan efisiensi penggunaan penggunaan alat-alat dan bahan baku
- k. Meningkatkan kedisiplinan karyawan
- l. Dan lain sebagainya

---

<sup>73</sup> Malayu Hasibuan, *Organisasi Dan Motivasi*, Jakarta : PT. Bumi Aksara, 1996, hal. 97-98.

Dari beberapa tujuan motivasi di atas maka kita dapat melihat pentingnya pemberian motivasi terhadap guru. Karena hal itu dapat meningkatkan produktifitas dan kinerjanya. Sebab kadang kala dalam diri seorang karyawan ada yang merasakan kejenuhan bekerja, malas dan rasa bosan, jika hal ini terjadi dalam diri guru, dapat dilihat ciri-cirinya antara lain: ketidakhadiran meningkat, disiplin merosot, produktifitas menurun, tingkat pelayanan yang kurang memuaskan, banyaknya para guru yang keluar/berhenti dan pelamar kerja yang baru masuk, dan mungkin sampai pada pemogokan guru.

Dalam Al-Qur'an surat Ar-Raa'd ayat 11 dijelaskan:

*Sesungguhnya Allah tidak mengubah keadaan sesuatu kaum sehingga mereka mengubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri. Dan apabila Allah menghendaki keburukan terhadap sesuatu kaum, maka tak ada yang dapat menolaknya; dan sekali-kali tak ada pelindung bagi mereka selain Dia.*

(Ar-Ra'ad /13 : 11)

Dari ayat Al-Qur'an dijelaskan bahwa untuk dapat merubah keadaannya, seseorang harus berusaha dan berdo'a. seseorang yang berusaha untuk memenuhi kebutuhan hidupnya maka ia harus bekerja, seseorang yang bekerja berarti dia telah memiliki keinginan yang ingin diraihinya, hal inilah yang disebut motivasi yang mempengaruhi seorang karyawan untuk bekerja giat agar apa yang menjadi tujuannya dapat tercapai.

2. Motivasi kerja menurut Islam

Al-Quran memberikan penekanan utama terhadap pekerjaan dan menerangkan dengan jelas bahwa manusia diciptakan di bumi untuk bekerja keras untuk mencari penghidupan masing-masing.

Sebagaimana firman Allah SWT dalam surat al-Jumu'ah ayat 10:

*Apabila telah ditunaikan sembahyang, maka bertebaranlah kamu di muka bumi; dan carilah karunia Allah dan ingatlah Allah banyak-banyak supaya kamu beruntung. (Al Jumu'ah/62 :10)*

Berdasarkan ayat di atas kita dapat melihat adanya motivasi yang tersirat, yaitu berupa keinginan yang memenuhi kebutuhan dengan cara mencari karunia Allah SWT. Mencari karunia Allah tidaklah dengan berdiam diri, tetapi dengan berusaha dan bekerja untuk memenuhi kebutuhan hidup kita, sehingga terjadi keseimbangan dalam hidup kita untuk kehidupan di dunia dan akhirat.

Gambaran hidup yang bahagia di surga merupakan peringatan kepada manusia bahwa kesenangan dan kegembiraan di dunia bergantung pada usahanya. Kehidupan yang bahagia dijamin untuk mereka yang bekerja dan tidak membuang waktu dengan berdiam diri saja. Bagi siapa yang bekerja

keras untuk kehidupannya akan menikmati hidup yang aman dan makmur. Sementara bagi siapa yang membuang waktu dengan berdiam diri saja akan menjalani hidup dengan kesengsaraan, kelaparan dan kehinaan.

Pada hakekatnya, seseorang yang bekerja keras untuk hidupnya senantiasa mengharapkan keridhaan Allah dalam pekerjaan.

Rasulullah SAW sendiri bekerja keras untuk bertahan hidup. Beliau mengembala kambing dan ikut berdagang dengan pamannya. Dengan begitu beliau sudah memberikan contoh kepada umatnya untuk bekerja demi mempertahankan hidup selain menggunakan waktunya untuk beribadah kepada Allah SWT .

Berdasarkan uraian di atas dapat kita simpulkan bahwa banyak motivasi yang membuat seseorang bekerja, baik itu motivasi dari dalam (Intrinsik) maupun dari luar (Ekstrinsik). Dan hal itu tidak bertentangan dengan ajaran islam yang menyeru agar manusia bekerja untuk memenuhi kebutuhan hidup mereka. Pemenuhan kebutuhan inilah yang merupakan salah satu dari motivasi dari dalam.

#### **d. Faktor - Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja**

Motivasi sebagai suatu proses batin atau proses psikologis yang terjadi pada individu karyawan, sangat dipengaruhi oleh beberapa faktor. Selain faktor eksternal seperti pemimpin, gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja, juga dipengaruhi oleh faktor internal yang sudah melekat pada diri masing-masing individu sebagai bawahan, seperti pembawaan, tingkat pendidikan, pengalaman masa lalu dan cita-cita pada masa depan.

Menurut Herzberg (dalam Andraeni, 2003) mengembangkan hierarki kebutuhan Maslow menjadi teori dua faktor mengenai motivasi. Dua faktor itu dinamakan faktor pemuas dan faktor pemeliharaan. Faktor pemuas adalah merupakan faktor pendorong seseorang untuk berprestasi yang bersumber dari dalam diri seseorang tersebut (kondisi intrinsik) yaitu: 1) Prestasi yang diraih; 2) Pengakuan orang lain; 3) Tanggung jawab; 4) Peluang untuk maju; 5) Kepuasan itu sendiri dan; 6) Kemungkinan pengembangan karier.

Sedangkan faktor pemeliharaan adalah faktor yang berkaitan dengan pemenuhan kebutuhan untuk memelihara keberadaan karyawan sebagai manusia, pemelihara ketentraman dan kesehatan. Faktor ini disebut juga *dissatisfier* (sumber ketidakpuasan) yang merupakan tempat pemenuhan kebutuhan tingkat rendah yang dikualifikasikan ke dalam faktor ekstrinsik, meliputi: 1) Kompensasi; 2) Keamanan dan keselamatan kerja; 3) Kondisi kerja; 4) Status; 5) Prosedur perusahaan dan; 6) Mutu dari supervisi teknis dari hubungan interpersonal diantara teman sejawat, dengan atasan, dan dengan bawahan.

## B. Penelitian Terdahulu Yang Relevan

Salah satu penelitian terdahulu yang relevan adalah hasil penelitian tesis oleh saudara Dahari pada tahun 2012 di Kota Tangerang dengan judul ” Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah dan Motivasi Prestasi Guru Terhadap Kinerja Mengajar Guru di SDIT Asy-Syukriyyah Kota Tangerang”.

Hasil penelitiannya yaitu ternyata  $r$  hitung lebih besar dari  $r$  tabel baik taraf kepercayaan 5% maupun 1%. Dengan demikian bahwa hipotesis kerja ( $H_1$ ) yang menyatakan ada pengaruh supervisi kepala sekolah dan motivasi guru terhadap kinerja guru SDIT Asy-Syukriyyah Kota Tangerang. **DITERIMA**

Dan hipotesis nihil ( $H_0$ ) yang menyatakan tidak ada pengaruh supervisi kepala sekolah dan motivasi guru terhadap kinerja guru SDIT Asy-Syukriyyah Kota Tangerang. **DITOLAK**

Nilai total pengaruh supervisi kepala sekolah dan motivasi guru terhadap kinerja guru SDIT Asy-Syukriyyah Kota Tangerang dapat diterima 8,05 dan termasuk katagori **Tinggi**.

Perbedaan dan persamaan penelitian tersebut dengan yang saya teliti adalah sebagai berikut :

1. Perbedaannya adalah penelitian yang dilakukan oleh Dahari lebih kepada Pengaruhnya sedangkan penelitian yang saya lakukan lebih kepada hubungan signifikan kompetensi supervisi kepala sekolah dan motivasi guru dengan kinerja guru. Tempat dan waktu penelitian berbeda, Dahari melakukan penelitian di SDIT Asy-Syukriyyah Kota Tangerang pada tahun 2012 sedangkan saya di Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Darunnajah Ulujami Jakarta pada tahun 2014.
2. Persamaannya adalah sama-sama meneliti tentang supervisi kepala sekolah dan motivasi guru dengan kinerja guru.

## C. Asumsi, Paradigma, dan Kerangka Penelitian

Pada dasarnya, setiap organisasi dibentuk untuk mencapai tujuan tertentu. Bila tujuan tersebut tercapai, barulah dapat disebut sebagai sebuah keberhasilan bagi organisasi tersebut. Untuk mencapai keberhasilan, diperlukan landasan yang kuat berupa: kompetensi kepemimpinan, kompetensi pekerja, dan budaya organisasi yang mampu memperkuat dan memaksimalkan kompetensi.<sup>74</sup> Oleh sebab itu, kompetensi menjadi sangat berguna untuk membantu organisasi menciptakan budaya kinerja tinggi.

Demikian pula halnya dengan sekolah. Sekolah merupakan lembaga pendidikan yang mempunyai visi dan misi tertentu. Visi dan misi tersebut

---

<sup>74</sup> Wibowo, *Manajemen Kinerja*, Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2007, Ed. 1, hal. 85.

menjadi cita-cita yang mesti diwujudkan melalui kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan di sekolah. Untuk merealisasikan hal tersebut perlu didukung oleh kompetensi yang baik dari semua warga sekolah, utamanya kepala sekolah dan guru. Dari sinilah, kompetensi supervisi kepala sekolah dan motivasi guru menjadi sangat berguna untuk mengembangkan sekolah. Kompetensi supervisi kepala sekolah yang baik dan motivasi guru yang baik pula akan berdampak pada baiknya kinerja yang ditunjukkan oleh guru sehingga pelaksanaan kegiatan proses belajar mengajar dapat berjalan dengan baik. Pada tingkat yang lebih lanjut, akan berdampak pada pencapaian tujuan pembelajaran yang diinginkan.

Kepala sekolah harus mampu memimpin para guru dan semua karyawan untuk mencapai kinerja terbaiknya. Kepala sekolah yang berhasil apabila mereka memahami keberadaan sekolah sebagai organisasi yang kompleks dan unik, serta mampu melaksanakan peranan kepala sekolah sebagai seseorang yang diberi tanggungjawab untuk memimpin sekolah.<sup>75</sup> Kepala sekolah yang berperan sebagai pemimpin tidak bisa lepas dari fungsinya sebagai supervisor. Hal ini karena kegiatan supervisi terhadap guru yang dilakukan kepala sekolah merupakan bagian dari perannya sebagai pemimpin di sekolah untuk membina guru dalam meningkatkan kinerjanya. Untuk itu maka perlu didukung dengan kegiatan supervisi kepala sekolah yang baik untuk memastikan bahwa apa yang dikerjakan para guru telah sesuai dengan yang ditetapkan. Atas dasar itulah maka kegiatan supervisi menjadi penting dilaksanakan oleh kepala sekolah.

Kepala sekolah pada hakikatnya adalah sumber semangat bagi para guru, staf dan siswa. Sebagai sumber inspirasi, idealnya seorang kepala sekolah memiliki kompetensi yang baik pada semua aspek kompetensi yang dituntut atas seorang kepala sekolah, tidak terkecuali kompetensi supervisi. Baiknya kompetensi supervisi kepala sekolah berdampak pada baiknya kegiatan supervisi yang dilaksanakannya. Atau dapat dikatakan bahwa baiknya kegiatan supervisi kepala sekolah atas guru dapat berdampak pada baiknya kinerja guru. Demikian sebaliknya, jika kegiatan supervisi kepala sekolah kepada guru tidak baik maka dapat berakibat pada kurang baiknya kinerja guru.

Seperti ditulis oleh Syafrudin Nurdin bahwa “salah satu faktor yang mempengaruhi keberhasilan tugas guru, ialah kinerjanya di dalam merencanakan/merancang, melaksanakan dan mengevaluasi proses belajar mengajar.”<sup>76</sup> Kegiatan ini idealnya mendapatkan supervisi yang baik dari

---

<sup>75</sup> Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada, 2005, Ed. 1, hal. 81.

<sup>76</sup> Syafruddin Nurdin, *Guru Profesional dan Implementasi Kurikulum*, Jakarta: Ciputat Pers, 2002, hal. 2.

kepala sekolah untuk mendapatkan kinerja guru yang baik. Hal-hal yang masih kurang dalam pelaksanaan kegiatan guru dapat menjadi dasar bagi kepala sekolah untuk memberikan saran yang baik.

Sugesti atau saran kepala sekolah sangat diperlukan oleh para bawahan dalam melaksanakan tugas. Para guru, staf dan siswa suatu sekolah hendaknya selalu mendapatkan saran, anjuran dari kepala sekolah, sehingga dengan saran tersebut selalu dapat memelihara bahkan meningkatkan semangat, rela berkorban, rasa kebersamaan dalam melaksanakan tugas masing-masing (*suggesting*). Meningkatnya semangat guru dalam melaksanakan tugasnya menjadi pendukung untuk mencapai kinerja guru yang lebih baik.

#### **D. Hipotesis**

Dengan mengacu pada rumusan masalah dan kerangka berfikir yang telah dipaparkan sebelumnya, maka peneliti mengajukan hipotesis sebagai berikut :

1. Terdapat hubungan positif antara kompetensi supervisi kepala sekolah dengan kinerja guru.
2. Terdapat hubungan positif antara motivasi guru dengan kinerja guru.
3. Terdapat hubungan positif antara kompetensi supervisi kepala sekolah dan motivasi guru dengan kinerja guru.





## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

Untuk mendapatkan hasil penelitian yang maksimal pada bab ini penulis akan membahas tentang tempat dan waktu penelitian, pendekatan dan jenis penelitian, populasi dan sampel, data dan sumber data, variabel penelitian dan skala pengukuran, instrument data, teknik pengumpulan data, dan teknik analisis data.

#### **A. Tempat dan Waktu Penelitian**

##### **1. Tempat Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan di Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Darunnajah Ulujami Jakarta. Pemilihan lokasi penelitian berdasarkan argumentasi adanya kemudahan perizinan untuk dilakukan penelitian, kesesuaian antara permasalahan dengan lokasi penelitian, terdapat beberapa permasalahan yang terjadi di Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Darunnajah Ulujami Jakarta tersebut terkait dengan dunia pendidikan khususnya masalah kompetensi supervisi kepala sekolah dan motivasi guru dan hubungannya terhadap kinerja guru.

##### **2. Waktu Penelitian**

Penelitian akan dilaksanakan pada bulan Oktober– Desember 2014. Secara rinci tahapan dan waktu penelitian adalah sebagai berikut:

- a. Persiapan penelitian : meliputi prastudi/survey lapangan, studi referensi, penyusunan proposal penelitian, pengembangan instrumen dan penyusunan rencana penelitian.
- b. Kegiatan berikutnya dapat dilihat pada tabel 3.1 *terlampir*.

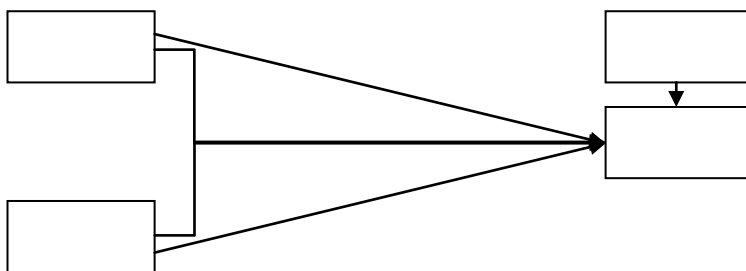
## B. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Mengacu pada masalah penelitian, tujuan penelitian dan variabel yang akan diteliti, maka penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif karena penelitian ini mencakup hal-hal yang didasarkan atas perhitungan presentasi, perhitungan statistik dan lain-lain.<sup>1</sup> Penelitian kuantitatif merupakan suatu proses menemukan pengetahuan yang menggunakan data berupa angka sebagai alat menganalisis keterangan mengenai apa yang ingin diketahui dan bertujuan untuk menyusun suatu ilmu yang berupaya membuat hukum-hukum dari generalisasinya.<sup>2</sup>

Penelitian ini juga menggunakan metode deskriptif korelasional dengan teknik survey. Metode deskriptif korelasional ini dipilih karena peneliti akan menggambarkan kondisi penelitian sesungguhnya, selain itu juga akan dicari hubungan antara satu variabel dengan variabel lainnya.

Ari Kunto menjelaskan bahwa penelitian korelasional merupakan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui ada atau tidaknya hubungan antar dua variabel atau lebih.<sup>3</sup> Penelitian korelasional bertujuan untuk mencari bukti apakah terdapat hubungan antar variabel berdasarkan hasil pengumpulan data yang telah dilakukan, menjawab tingkatan lemah, sedang, atau kuat hubungan antar variabel yang akan diteliti, memastikan secara matematis signifikansi hubungan antar variabel.<sup>4</sup>

Penelitian ini menggunakan dua variabel bebas yaitu kompetensi supervisi kepala sekolah dan motivasi guru serta satu variabel terikat yaitu kinerja guru. Hubungan masing-masing variabel dinyatakan dalam gambar berikut:



Keterangan:

X<sub>1</sub> : kompetensi supervisi kepala sekolah

<sup>1</sup> Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung : PT. Remaja Rosda Karya, 2005, hal. 3.

<sup>2</sup> Moh. Kasiram, *Metodologi Penelitian Kualitatif-Kuantitatif*, Malang : UIN Malang Press, 2008, hal. 149.

<sup>3</sup> Suharsimi Arikunto, *Manajemen Penelitian*, Jakarta : Rineka Cipta, 2005, hal. 247.

<sup>4</sup> M. Iqbal Hasan, *Pokok-pokok Materi Statistik I*, Jakarta : Bumi Aksara, 2008, hal. 9.

- $X_2$  : motivasi guru  
 $Y$  : kinerja guru  
 $ry_{X_1}$  : parameter struktural pengaruh  $X_1$  terhadap  $Y$   
 $ry_{X_2}$  : parameter struktural pengaruh  $X_2$  terhadap  $Y$   
 $ry_{X_1X_2}$  : parameter struktural pengaruh  $X_1$  dan  $X_2$  terhadap  $Y$   
 $\epsilon$  (Epsilon) : faktor-faktor lain yang berpengaruh yang tidak diteliti, antara lain:
- a. Lingkungan kerja
  - b. Iklim kerja
  - c. Tingkat pendidikan
  - d. Partisipasi kerja
  - e. Penghargaan dan semangat kerja

Bagan 1. Model hubungan antara variabel bebas ( $X_1, X_2$ ) terhadap variabel terikat ( $Y$ ).

### C. Populasi dan Sampel

Menurut Furqon yang dimaksud populasi adalah sekumpulan objek, orang atau keadaan yang paling tidak memiliki suatu karakteristik umum yang sama. Adapun populasi yang menjadi sasaran dalam penelitian ini sekaligus sebagai sumber data adalah seluruh guru Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Darunnajah Ulujami Jakarta yang berjumlah 64 Guru yang terdiri dari Guru Laki-laki sebanyak 43 orang dan guru perempuan sebanyak 21 orang.

Sampel merupakan bagian dari populasi yang dikenai penelitian. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *total sampling*. Teknik pengambilan sampel ini dinamakan demikian karena dalam pengambilan sampelnya, semua populasi adalah dijadikan sampel.

Adapun yang menjadi sampel dalam penelitian ini adalah 64 guru Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Darunnajah Ulujami Jakarta.

### D. Data dan Sumber Data

Data adalah fakta atau angka yang bisa dijadikan bahan untuk menyusun suatu informasi yang merupakan hasil dari suatu pengolahan data yang digunakan untuk suatu keperluan.<sup>5</sup> Pada dasarnya data dalam penelitian terbagi menjadi dua bagian yaitu data kualitatif dan data kuantitatif. Data kualitatif adalah data yang tidak berbentuk bilangan sedangkan data kuantitatif berupa bilangan.

---

<sup>5</sup> Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian; Suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta: Rineka Cipta, 2006, hal.118.

Berdasarkan pembagiannya terdapat dua jenis data yaitu data primer dan data sekunder. Data primer adalah data yang diperoleh dan dikumpulkan oleh peneliti secara langsung dari lokasi penelitian melalui penyebaran angket kepada responden. Sedangkan data sekunder adalah data yang dikumpulkan, diolah, dan disajikan oleh pihak lain yang biasanya dalam bentuk publikasi atau jurnal.<sup>6</sup>

### **E. Variabel Penelitian dan Skala Pengukuran**

Penelitian ini menggunakan dua data pokok variabel bebas dan satu variabel terikat. Untuk mengungkap kedua data pokok tersebut digunakan 3 macam instrumen yaitu: *pertama* instrumen yang digunakan untuk mengukur kompetensi supervisi kepala sekolah dan *kedua* instrumen untuk mengukur motivasi guru dan *ketiga* adalah instrumen untuk mengukur kinerja guru. Seluruh instrumen akan dikembangkan oleh peneliti sendiri dengan berpedoman kepada teori-teori yang ada dibawah bimbingan dosen pembimbing.

Secara operasional penelitian ini meliputi tiga variabel yaitu variabel bebas kompetensi supervisi kepala sekolah ( $X_1$ ) dan motivasi guru ( $X_2$ ) serta satu variabel terikat kinerja guru ( $Y$ ). Kompetensi supervisi kepala sekolah terdiri dari : perencanaan program supervisi akademik terhadap guru, pelaksanaan supervisi akademik terhadap guru, dan tindaklanjut hasil supervisi akademik terhadap guru. Sedangkan motivasi guru terdiri dari : Sementara itu profesionalisme guru menyangkut tentang profesionalisme dalam pengajaran, klinis dan waskat.

Pengukuran dalam penelitian ini menggunakan skala interval dimaksudkan untuk mengklasifikasikan variabel yang akan diukur supaya tidak terjadi kesalahan dalam menganalisis data dan langkah penelitian selanjutnya. Skala interval adalah skala yang menunjukkan jarak antara satu data dengan data lain dan mempunyai bobot yang sama.<sup>7</sup>Penyaringan jawaban responden dilakukan dengan menggunakan angket melalui teknik *rating scale*, yaitu melalui pengukuran pada tingkat skala ordinal atau skala berjenjang (skala Likert) sesuai dengan kategori seperti dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 3.2

---

<sup>6</sup> M. Iqbal Hasan, *Analisis Data Penelitian Dengan Statistik*, Jakarta : Bumi Aksara, 2006, hal. 20-21.

<sup>7</sup> Riduan, *Skala Pengukuran Variabel-variabel Penelitian*, Bandung: Alfabeta, 2008, hal. 9.

Tabel Skala Berjenjang

No.	Pernyataan	Bobot Nilai
1	Sangat Setuju (SS)	5
2	Setuju (S)	4
3	Ragu-Ragu (R)	3
4	Tidak Setuju (TS)	2
5	Sangat Tidak Setuju	1

#### F. Instrumen Data

Sebagai alat ukur, maka instrument penelitian harus valid dan reliable. Oleh karena itu instrument tersebut harus dibuat dengan baik berdasarkan kajian teoritis dan indicator yang ada. Pembuatan instrument penelitian diawali dari penyusunan kontruks, perumusan definisi konseptual dan definisi operasional, penyusunan kisi-kisi dan butir pertanyaan atau pernyataan. Selanjutnya dilakukan uji coba untuk mengetahui validitas dan reliabelitasnya dengan menggunakan program SPSS.

Instrumen dalam penelitian ini berupa angket yang diberikan secara langsung kepada responden untuk dijawab sesuai dengan karakteristik dirinya. Sedangkan pengambilan data dilakukan dengan menentukan pengukuran item yang terdiri dari lima alternatif jawaban dan mempunyai gradasi positif dan negatif sebagaimana yan tertuang dalam tabel skala pengukuran.

Instrumen data yang akan diperoleh pada penelitian ini tercantum dalam tabel kisi-kisi berikut ini :

Tabel 3.3. Kisi-kisi Instrumen Kompetensi Supervisi Kepala Sekolah

Variabel	Karakteristik	Indikator	Butir Soal
Kompetensi Supervisi Kepala Sekolah (X1)	1. Perencanaan program supervisi akademik terhadap guru	1. Merencanakan program supervisi akademik terhadap guru	1, 2, 3, 4, 5, 6
	2. Pelaksanaan supervisi akademik	2. Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru	7, 8, 9,10, 11, 12, 13, 14,

	terhadap guru		15, 16, 17, 18, 19, 20
	3. Tindaklanjut hasil supervisi akademik terhadap guru	3. Menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru	21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 30

Tabel 3.4. Kisi-kisi Instrumen Motivasi Guru

Variabel	Karakteristik	Indikator	Butir Soal
Motivasi Guru (X2)	Kebutuhan Fisik	1. Gaji yang diterima mencukupi untuk konsumsi rumah tangga.	1, 2
		2. Gaji cukup untuk penyediaan/pemeliharaan rumah	3, 4
		3. Tidak perlu lagi mencari pendapatan lain atau pekerjaan tambahan ( <i>biside job</i> )	5
	Rasa-Aman	4. Gaji yang diterima, masih sisa untuk tabungan pensiunan	6
		5. Jaminan hidup untuk masa datang berkaitan dengan pekerjaan	8
	Hubungan sosial	6. Pekerjaan menjadi kebanggaan dalam lingkungan kerja dan masyarakat.	9, 10, 11, 12, 13
		7. Pekerjaan menunjang dalam melaksanakan fungsi-fungsi sosial	14, 15
	Perwujudan diri	8. Pekerjaan menjadi sarana untuk meningkatkan kemampuan diri	16, 17, 18
		9. Lingkungan pekerjaan menjadi tempat yang menyenangkan untuk melakukan hubungan sosial	19, 20, 21, 22, 23

	Pengakuan terhadap Prestasi	10. Pengakuan tinggi terhadap pekerjaan baik ditempat kerja maupun ditempat tinggal.	24, 25, 26, 27, 28, 29, 30
--	-----------------------------	--	----------------------------

Tabel 3.5. Kisi-kisi Instrumen Kinerja Guru

Variabel	Karakteristik	Indikator	Butir Soal
Kinerja Guru (Y)	Perencanaan kegiatan pembelajaran	1. Merencanakan kegiatan pembelajaran	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13,
	Pelaksanaan pembelajaran	2. Melaksanakan kegiatan pembelajaran	14, 15, 16, 17, 18, 19, 20,
	Evaluasi pembelajaran	3. Melaksanakan evaluasi pembelajaran	21, 22, 23, 24, 25
	Tindaklanjut hasil evaluasi	4. Menindaklanjuti hasil evaluasi	26, 27
	Bimbingan dan konseling	5. Melakukan bimbingan dan konseling.	28, 29, 30

### G. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari:

1. Studi kepustakaan yaitu studi yang mempelajari buku-buku atau bahan-bahan dokumenter lainnya yang ada hubungannya dengan penelitian yang dilakukan.
2. Studi lapangan: yaitu melakukan pengamatan lapangan dengan mengumpulkan data yang langsung terjun kelapangan dengan cara sebagai berikut:
  - a. Observasi yaitu teknik pengumpulan data yang dilakukan melalui pengamatan lapangan terhadap objek penelitian.
  - b. Wawancara yaitu teknik pengumpulan data dengan mengadakan tanya jawab kepada subjek penelitian.
  - c. Angket yaitu teknik pengumpulan data primer yang diberikan kepada para responden untuk ditanggapi dan dipelajari serta dipilih dengan cara mengisi angket yang telah disediakan peneliti. Menurut Sukidin dan Munir angket merupakan pertanyaan atau pernyataan tertulis yang biasa digunakan

untuk mengumpulkan informasi dari responden tentang dirinya atau hal-hal lain yang diketahuinya.<sup>8</sup>

## H. Teknik Analisis Data

Sesuai dengan permasalahan yang dibahas, maka penelitian ini menggunakan tiga jenis data. *Pertama* adalah data kompetensi supervisi kepala sekolah yang diambil dengan melalui wawancara dengan kuesioner tentang kompetensi supervisi kepala sekolah, *kedua* adalah data tentang motivasi guru yang diambil dengan menggunakan kuesioner tentang motivasi dan *ketiga* adalah data kinerja guru yang diambil dengan menggunakan kuesioner tentang kinerja guru.

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi:

### a. Analisis Deskriptif.

Dalam analisis deskriptif ini data hasil penelitian diolah secara statistik deskriptif dengan tujuan untuk melihat kondisi data sebenarnya. Jenis analisis deskriptif yang digunakan adalah:

1. Penyajian dalam bentuk tabel distribusi frekuensi
2. Penyajian dalam bentuk tabel dan bagan.

### b. Analisis Korelasi

Setelah data yang diperlukan diperoleh, lalu digunakan metode korelasi berganda untuk mencari hubungan antara kompetensi supervisi kepala sekolah ( $X_1$ ), motivasi guru ( $X_2$ ) dan kinerja guru ( $Y$ ). Semua data ini diolah dengan menggunakan komputer dengan program SPSS (*Statistical Product and Service Solution*).

Analisis korelasi digunakan untuk mengukur keeratan hubungan antar variabel sehingga berguna untuk mengetahui seberapa kuat hubungan atau pengaruh antara variabel bebas dengan variabel terikat antara  $X_1$  dengan  $Y$  atau antara  $X_2$  dengan  $Y$ . Koefisien korelasi memiliki nilai antara -1 dan +1 adalah sebaga berikut:

1. Jika  $r$  bernilai positif maka variabel-variabel berkorelasi positif dan searah (kuat) artinya jika variabel  $X$  naik maka variabel  $Y$  juga naik begitupun sebaliknya. Semakin dekat nilai  $r$  ke +1 maka korelasinya semakin kuat, demikian pula sebaliknya.

---

<sup>8</sup> Sukidin dan Mundir, *Metodologi Penelitian*, Surabaya : Insan Cendekia, 2005, hal.216.



2. Jika  $r$  bernilai negatif maka variabel-variabel berkorelasi negatif artinya jika variabel  $X$  naik maka variabel  $Y$  turun begitupun sebaliknya. Semakin dekat nilai  $r$  ke  $-1$  semakin kuat korelasinya, demikian pula sebaliknya.

3. Jika  $r$  bernilai  $0$  (nol) maka variabel-variabel tidak menunjukkan korelasi artinya jika variabel  $X$  naik atau turun maka variabel  $Y$  tidak berubah..

4. Jika  $r$  bernilai  $+1$  atau  $-1$  maka variabel-variabel menunjukkan korelasi positif atau negatif yang sempurna.

Untuk menentukan keeratan hubungan atau korelasi antarvariabel dari nilai-nilai koefisien korelasi (KK) tersebut adalah sebagai berikut :

1. Koefisien korelasi =  $0$  berarti tidak ada korelasi.
2.  $0 < KK \leq 0,20$  berarti korelasi sangat rendah atau lemah sekali.
3.  $0,20 < KK \leq 0,40$  berarti korelasi rendah atau lemah tapi pasti.
4.  $0,40 < KK \leq 0,70$  berarti korelasi yang cukup berarti.
5.  $0,70 < KK \leq 0,90$  berarti korelasi yang tinggi atau kuat.
6.  $0,90 < KK \leq 1,00$  berarti korelasi sangat tinggi atau kuat sekali
7.  $KK = 1$  berarti korelasi sempurna.

Untuk mengukur tingkat keeratan hubungan antara dua variabel dalam penelitian ini dapat dihitung dengan suatu nilai relatif yang dapat berbentuk :

### 1. Koefisien korelasi ( $r$ )

Koefisien korelasi linear dapat dihitung dengan metode *product moment*. Teknik korelasi ini khusus digunakan untuk mencari koefisien korelasi dari dua gejala interval dalam pengujian hipotesis. Koefisien korelasi *product moment* dengan formula sebagai berikut :

$$r = \frac{\Sigma xy}{\sqrt{\Sigma x^2 \cdot \Sigma y^2}}$$

Dimana :

$r$  = Koefisien korelasi

$x$  = deviasi rata-rata variabel  $X$

$y$  = deviasi rata-rata variabel  $Y$

### 2. Koefisien korelasi linear berganda

Koefisien korelasi linear berganda adalah indeks atau angka yang digunakan untuk mengukur keeratan hubungan antara tiga variabel atau lebih. Koefisien korelasi linier berganda dirumuskan:

$$R_{x1.x2.y} = \frac{\sqrt{r^2_{x1.y} + r^2_{x2.y} - 2(r_{x1.y})(r_{x2.y})(r_{x1.x2})}}{1 - r^2_{x1.x2}}$$

$r_{x1.x2}$  = Koefisien korelasi linier tiga variabel

$r_{x1.y}$  = Koefisien korelasi variabel  $x1$  dan  $y$

$r_{x_2, y}$  = Koefisien korelasi variabel  $x_2$  dan  $y$   
 $r_{x_1, x_2}$  = Koefisien korelasi variabel  $x_1$  dan  $x_2$

### 3. Koefisien Determinasi (KD)

Koefisien determinasi yaitu suatu nilai untuk mengukur kontribusi dari variabel X terhadap naik turunnya Y dengan rumus sebagai berikut :

$$KD = r^2 \times 100 \%$$

### 4. Analisis Regresi

Dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi linear berganda yaitu analisis untuk lebih dari dua variabel (*multiple linier regression*) yang dinyatakan dengan persamaan linier:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2$$

Dimana ;

$Y$  = Variabel terikat (nilai duga  $Y$  / variabel yang diramalkan)

$X_1, X_2$  = Variabel bebas

$a$  = nilai  $Y$ , apabila  $X_1 = X_2 = 0$

$b_1$  = Besarnya kenaikan atau penurunan  $Y$  dalam satuan, jika  $X_1$  naik atau turun satu satuan dan  $X_2$  konstan

$b_2$  = Besarnya kenaikan atau penurunan  $Y$  dalam satuan, jika  $X_2$  naik atau turun satu satuan dan  $X_1$  konstan

$a, b_1, b_2$  = Koefisien regresi linier berganda

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Deskripsi Objek Penelitian**

##### **1. Profil Pondok Pesantren Darunnajah**

Pondok Pesantren Darunnajah adalah lembaga pendidikan Islam swasta (non-pemerintah). Dirintis sejak 1942, didirikan Pondok Pesantren pada tanggal 1 April 1974 oleh (Alm) KH. Abdul Manaf Mukhayyar dan dua rekannya (Alm) KH. Qomaruzzaman dan KH. Mahrus Amin, dengan sistem kurikulum yang terpadu, pendidikan berasrama serta pengajaran bahasa Arab dan Inggris secara intensif.

Pondok Pesantren Darunnajah terletak di Jalan Ulujami Raya, nomor 86, Kelurahan Ulujami, Kecamatan Pesanggrahan, Kota Jakarta Selatan, Provinsi DKI Jakarta. Lokasi pesantren sangat menguntungkan karena berada di pinggiran ibukota, yang mana hal tersebut memudahkan komunikasi, baik dengan instansi pemerintah maupun dengan masyarakat luas.

Dengan didukung oleh lingkungan yang asri, Pondok Pesantren Darunnajah berupaya untuk mencetak manusia yang *muttafaqoh fiddin* untuk menjadi kader pemimpin umat/bangsa, selalu mengupayakan terciptanya pendidikan santri yang memiliki jiwa keikhlasan, kesederhanaan, kemandirian, *ukhuwah Islamiyah*, kebebasan berfikir dan berperilaku atas dasar Al-Quran dan Sunnah Rasulullah SAW untuk meningkatkan taqwa kepada Allah SWT.

Sebagai jenis pesantren modern, santri Pondok Pesantren Darunnajah mempunyai pikiran terbuka dan moderat, tanpa menghilangkan unsur peran Islam. Disiplin dan kesederhanaan, diaplikasikan dalam kehidupan sehari-hari di lingkungan kampus.

Di Pondok Pesantren Darunnajah, pengelolaan pendidikan dan pengajaran serta kegiatan santri sehari-hari dilaksanakan oleh para guru/ustadz dengan latar belakang pendidikan dari berbagai perguruan tinggi dan pesantren modern, yang sebagian besar tinggal di asrama dan secara penuh mengawasi serta membimbing santri dalam proses kegiatan belajar mengajar dan kepengasuhan santri.

Seiring berjalannya waktu, Pondok Pesantren Darunnajah dengan keikhlasan dan idealisme para pendirinya, lembaga ini terus berkembang, hingga saat ini memiliki 16 cabang di bawah Yayasan Darunnajah. Dengan usaha selalu meningkatkan mutu pendidikan, pembangunan fisik, pengembangan dana dan mempersiapkan para kader untuk kemajuan jangka panjang lembaga pendidikan dan pengabdian kepada masyarakat.]

## 2. Sejarah Perkembangan Pesantren

Sejarah perkembangan Pondok Pesantren Darunnajah terbagi dalam beberapa periode:

### a. Periode Cikal Bakal (1942-1960)

Pada tahun 1942 K.H. Abdul Manaf Mukhayyar mempunyai sekolah Madrasah Al-Islamiyah di Petunduhan Palmerah. Tahun 1959 tanah dan madrasah tersebut digusur untuk perluasan kompleks Perkampungan Olah Raga Sea Games, yang sekarang dikenal dengan kompleks Olah Raga Senayan. Untuk melanjutkan cita-citanya, maka diusahakanlah tanah di Ulujami.

Tahun 1960, didirikan Yayasan Kesejahteraan Masyarakat Islam (YKMI), dengan tujuan agar di atas tanah tersebut didirikan pesantren. Periode inilah yang disebut dengan periode cikal bakal, sebagai modal pertama berdirinya Pondok Pesantren Darunnajah.

### b. Periode Rintisan (1961-1973)

Pada tahun 1961 K.H. Abdul Manaf membangun gedung madrasah enam lokal di atas tanah wakaf. Ide mendirikan pesantren didukung oleh H. Kamaruzzaman yang saat itu sedang menyelesaikan kuliahnya di Yogyakarta. Untuk pengelolaan pendidikan diserahkan kepada Ust. Mahrus Amin, alumnus KMI Gontor yang mulai menetap di Jakarta pada tanggal 2 Februari 1961.

Karena banyaknya rintangan dan hambatan, maka pendidikan belum bisa dilaksanakan di Ulujami, tetapi dilaksanakan di Petukangan bersama beberapa tokoh masyarakat, diantaranya Ust. Abdillah Amin dan H.

Ghozali, berkerjasama dengan YKMI, tanggal 1 Agustus 1961, Ust. Mahrus Amin mulai membina madrasah Ibtidaiyah Darunnajah dengan jumlah siswa sebanyak 75 orang dan tahun 1964 membuka Tsanawiyah dan TK Darunnajah.

Tahun 1970 ada usaha memindahkan pesantren ke Petukangan, tapi mengalami kegagalan. Dan usaha merintis pesantren pernah pula dicoba dengan menampung kurang lebih 9 anak dari Ulujami dan Petukangan, yakni antara tahun 1963-1964. Dan tahun 1972 menampung kurang lebih 15 anak di Petukangan, namun kedua usaha itu tidak dapat dilanjutkan dengan berbagai kesulitan yang timbul.

Para periode ini, meskipun pesantren yang diharapkan belum terwujud, tetapi dengan usaha-usaha tersebut, Yayasan telah berhasil mempertahankan tanah wakaf di Ulujami dari berbagai rongrongan, antara lain BTI PKI saat itu.

#### c. Periode Pembinaan dan Penataan (1974-1987)

Pada tanggal 1 April 1974, dicobalah untuk ke sekian kalinya mendirikan Pesantren Darunnajah di Ulujami. Mula-mula Pesantren mengasuh 3 orang santri, sementara Tsanawiyah Petukangan dipindah ke Ulujami untuk meramaikannya. Baru pada tahun 1976, Madrasah Tsanawiyah Petukangan dibuka kembali dan secara berangsur, Pesantren Darunnajah Ulujami hanya menerima anak yang mukim saja, kecuali anak Ulujami yang boleh pulang pergi.

Bangunan yang pertama didirikan adalah masjid dengan ukuran 11 X 11 m<sup>2</sup> dan beberapa lokal asrama. Meskipun bangunannya sederhana, namun sudah sesuai dengan master plan yang dibuat oleh Ir. Ery Chayadipura. Pada awal pembangunannya, seluruh santri selalu dilibatkan untuk membantu kerja bakti.

Pada periode inilah ditata kehidupan di Pesantren Darunnajah dengan sunnah-sunnahnya.

1. Aktivitas santri dan kegiatan pesantren disesuaikan dengan jadwal waktu shalat.
2. Menggali dana dari pesantren sendiri untuk lebih mandiri.
3. Meningkatkan mutu pendidikan dan pengajaran, dengan dibentuk Lembaga Ilmu Al-Qur'an (LIQ), Lembaga Bahasa Arab dan Inggris dan Lembaga Da'wah dan Pengembangan Masyarakat (LDPM).
4. Beasiswa Ashabunnajah (kelompok santri penerima beasiswa selama belajar di Darunnajah) untuk kader-kader Darunnajah.

#### d. Periode Pengembangan (1987-1993)

Darunnajah mulai melebarkan misi dan cita-citanya, mengajarkan agama Islam, pendidikan anak-anak fuqara dan masakin dan bercita-cita

membangun seratus Pondok Pesantren Modern. Masa inilah, saat memancarkan pancuran kesejukan ke penjuru-penjuru yang memerlukan. Sampai dengan tahun 2004, Pesantren Darunnajah Group telah berjumlah 41.

e. Periode Dewan Nazir (1994-sekarang)

Perjalanan sejarah Pesantren Darunnajah yang relatif lama telah menuntut peraturan kesempurnaan untuk menjadi lembaga yang baik. Belajar dari perjalanan pondok pesantren di Indonesia dan melihat keberhasilan lembaga Universitas Al-Azhar Cairo Mesir, yang telah berumur lebih 1000 tahun lamanya, Yayasan Darunnajah yang memayungi segala kebijakan yang telah berjalan selama ini, berusaha merapihkan dan meremajakan pengurus yayasan.

Dengan niat yang tulus dan ikhlas, maka wakif tanah di Ulujami Jakarta K.H.Abdul Manaf Mukhayyar, Drs.K.H. Mahrus Amin, dan Drs.H. Kamaruzzaman Muslim yang ketiganya mengatasnamakan para dermawan untuk wakaf tanah di Cipining Bogor seluas 70 ha, mengikrarkan wakaf kembali di hadapan para ulama dan umara dalam acara nasional di Darunnajah pada tanggal 7 Oktober 1994.

Dalam acara tersebut wakif menguraikan niat dan cita-citanya mendirikan lembaga ini diatas sebuah piagam wakaf yang ditandatangani oleh para pemegang amanat, Dewan Nazir dan Pengurus Harian Yayasan Darunnajah yang disaksikan oleh para tokoh masyarakat dan ormas di Indonesia.

Ditahun 2007, Pesantren Darunnajah memiliki 11 cabang pesantren di berbagai tempat; Jakarta, Bogor, Serang, Bengkulu, Kalimantan Timur. dengan luas asset 318 ha.

### 3. Organisasi Pondok Pesantren Darunnajah Identitas Pesantren

Nama	: Pondok Pesantren Darunnajah
Waqif	: 1. K.H. Abdul Manaf Mukhayyar (Alm)
1. Pendiri	Hj. Tsurayya (Almh)
	: 1. K.H. Abdul Manaf Mukhayyar (Alm)
	2. Drs. K.H. Kamaruzzaman (Alm)
	3. Drs. K.H. Mahrus Amin
Penyelenggara	: Yayasan Darunnajah
Ketua Umum	: K.H. Saifuddin Arief, SH, MH
Tahun Berdiri	: 1 April 1974
Pimpinan	: 1. Drs. K.H. Mahrus Amin
	2. Dr. K.H. Sofwan Manaf, M.Si
Alamat	: Jl. Ulujami Raya No. 86, Kelurahan Ulujami, Kecamatan Pesanggrahan, Jakarta Selatan 12250
Website	: <a href="http://www.darunnajah.com">http://www.darunnajah.com</a>

**Data tahun 2014:**

Luas tanah : 5 hektar.  
 Jumlah santri : 3.491  
 Jumlah Guru/adm : 511

Badan tertinggi Pondok Pesantren Darunnajah adalah Yayasan Darunnajah yang dibentuk pada tanggal 22 September 1986. Yayasan Darunnajah merupakan Badan Hukum yang menaungi seluruh organisasi yang berada dilingkungan yayasan maupun di lingkungan Pondok Pesantren. Badan Hukum ini terdiri dari ;

**Dewan Nazir**

Dewan Nazir adalah mereka yang dipercaya oleh pendiri sebagai pembina dalam organisasi, terdiri dari 11 orang.

Ketua : KH Djamhari Abdul Jalal, Lc.

Sekretaris : Drs.H.Sofwan Manaf, M.Si.

Anggota : DR KH Abdullah Syukri Zarkasyi, M.A, Drs.KH. Mahrus Amin, H. Hadidi, SH, Drs.H. Azhari Baidhowi, H. Abdul Ghofur, Drs.KH. Mad Rodja Sukarta, Drs.H. Mahfudz Makmun dan Drs. H.M. Habib Chirzin

**Pengurus Yayasan Darunnajah**

Ketua Umum : H. Saifuddin Arief, SH, MH,

Sekretaris : Drs.H.Mustofa Hadi Chirzin dan H.Abdul Haris Qodir.

Bendahara : Drs.H. Bahruddin Moyensyah, M.M dan Hadiyanto Arief, SH, M.Bs

Pengawas : DR. H. Supriyadi Ahmad, M.A., Ir. H. Edi Sutaryadi Wariat dan Drs.H. Muhammad Thoha Rasyidi, Ak

Untuk Efektifitas kegiatan organisasi, yayasan dibantu oleh Bidang-bidang :

1. Bidang Pondok Pesantren
2. Bidang Perguruan Tinggi
3. Bidang Usaha dan Pengembangan Bisnis
4. Bidang Pemeliharaan dan Pengembangan Waqaf

Visi Misi didirikannya Darunnajah adalah :

- Visi : Menciptakan kader ummat yang bertafaquh fi ddin, bertaqwa kepada Allah SWT, berakhlak mulia berpengetahuan luas, terampil dan ulet yang tersebar di seluruh Indonesia.
- Misi : Menciptakan lembaga – lembaga pendidikan Islam, Lembaga-lembaga dakwah, lembaga-lembaga pesantren yang tersebar di seluruh Indonesia.

#### 4. **Pola Dasar Pendidikan**

Dalam upaya tercapainya pendidikan, Pesantren Darunnajah menerapkan pola dasar pendidikan yang meliputi :

**Lima Panca Jiwa** adalah pendidikan yang ditanamkan kepada setiap santri untuk membentuk dan melandasi kepribadiannya ;

1. Jiwa Keikhlasan
2. Jiwa Kesederhanaan
3. Jiwa Mandiri
4. Jiwa Ukhuwah Islamiyah
5. Jiwa Bebas Merdeka

**Lima Panca Bina** merupakan arah pembinaan santri yang akan melahirkan sikap hidup yang nyata dalam langkah dan amaliah sehari-hari ;

1. Bertaqwa kepada Allah SWT
2. Berakhlak Mulia
3. Berbadan Sehat
4. Berwawasan Luas
5. Kreatif dan Terampil

**Lima Panca Dharma** adalah bakti santri sebagai makhluk, anggota masyarakat dan warga negara, sehingga keberadaan santri tidak hanya bermanfaat bagi dirinya, tetapi juga bagi orang lain dan alam sekitarnya ;

1. Ibadah
2. Ilmu yang berguna di masyarakat
3. Kader umat
4. Dakwah Islamiyah
5. Cinta tanah air dan berwawasan Nusantara



## 5. **SDM, Jaminan Kualitas Pendidikan dan Fasilitas Pesantren Sumber Daya manusia (SDM)**

Pondok Pesantren Darunnajah merupakan lembaga pendidikan ber-asrama, semua santri yang menuntut ilmu di lembaga ini diwajibkan untuk mukim atau menetap di dalam asrama dengan pengawasan 24 jam. Dengan pola pendidikan yang diterapkan, lembaga ini memerlukan sumber daya manusia yang tepat guna dalam pelaksanaan kegiatan belajar dan mengajar maupun pengawasan para santri di lingkungan asrama.

Tenaga pengajar tersebut disyaratkan sehat jasmani dan rohani, memiliki jenjang pendidikan minimal berlatar belakang pondok pesantren ; yaitu alumni Pondok Pesantren Darunnajah atau Pondok Modern Darussalam Gontor. Dengan latar belakang yang dimilikinya, lembaga ini dapat memberikan standarisasi pelayanan dan standarisasi pola dasar pendidikan kepada para santri.

Pondok Pesantren Darunnajah juga melaksanakan penyegaran untuk selalu meningkatkan mutu pendidikan dan pengajaran, baik berupa fasilitas pendidikan hingga tingkat keserjanaan maupun dalam bentuk pelatihan jangka pendek atau berupa kunjungan ke lembaga-lembaga pendidikan lain guna memberikan masukan terhadap kemajuan lembaga pesantren.

Pondok Pesantren Darunnajah menganut sistem kepemimpinan kolektif, dimana pimpinan tertinggi dipegang oleh tiga orang sekaligus dengan pembagian kerja sesuai keahlian masing-masing personal. Kepengurusan pesantren dipegang oleh enam belas orang dengan perincian ; tiga orang pimpinan tertinggi, tiga orang asisten pimpinan, lima orang kepala biro dan lima orang kepala sekolah.

Secara keseluruhan jumlah dewan guru di Pondok Pesantren Darunnajah Satu di Jakarta, berjumlah 280 orang dengan perincian sebagai berikut:

1. Guru Taman Kanak-Kanak berjumlah 10 orang dengan mayoritas berpendidikan S1
2. Guru Sekolah Dasar berjumlah 57 orang dengan mayoritas berpendidikan S1
3. Guru Madrasah Tsanawiyah berjumlah 113 orang dengan mayoritas berpendidikan S1
4. Guru Madrasah Aliyah berjumlah berjumlah 63 orang dengan mayoritas berpendidikan S2
5. Guru Sekolah Menengah Atas berjumlah 37 orang dengan mayoritas berpendidikan S2

## 6. **Jaminan Kualitas Pendidikan**

Pendidikan adalah program inti Pondok Pesantren Darunnajah yang tentu saja harus ditopang dan didukung dengan program-program lainnya. Pondok

Pesantren Darunnajah menerapkan sistem pendidikan terpadu, dimana kekurangan sistem akan diisi dengan kelebihan sistem lainnya. Tiga sistem yang diterapkan adalah (1). Sistem Pondok Modern, (2). Sistem Madrasah, (3). Sistem Pesantren Salaf.

Pondok Pesantren Darunnajah lebih mengutamakan pendidikan daripada pengajaran, karena pendidikan tidak hanya mengasah daya pikir santri, tetapi lebih kepada pembentukan pribadi santri dalam seluruh hidupnya. Pendidikan di Pondok Pesantren Darunnajah lebih diarahkan kepada (1). Pendidikan kader-kader umat yang mampu dan terampil di tengah-tengah masyarakatnya, (2). Pembinaan generasi muda yang mampu melanjutkan studinya sesuai dengan bakatnya dan kelak tetap berada di tengah masyarakat dengan menjunjung tinggi amar ma'ruf nahi munkar, (3). Beribadah dan mencari ilmu karena Allah SWT.

Untuk meningkatkan mutu di bidang pendidikan dan pengajaran, selalu diusahakan dengan mengadakan seleksi calon guru, pelatihan dan penataran untuk peningkatan mutu guru, mencontoh lembaga pendidikan lain yang sudah maju dan selalu menerima saran dari berbagai pihak.

### **Pondok Darunnajah Ulujami Jakarta**

Pondok Darunnajah Ulujami Jakarta merupakan pusat kegiatan pesantren dan cabang-cabangnya. Pimpinan Pesantren dibantu oleh 5 (lima) biro yang bertugas merencanakan, melaksanakan dan mengevaluasi kinerja organisasi guna mengoptimalkan proses pendidikan dan pengajaran di pesantren.

1. **Biro Pendidikan**, membawahi:
  - a. Kelompok Bermain
  - b. Taman Kanak-kanak (TK)
  - c. Taman Pendidikan Al-Qur'an (TPA-TKA)
  - d. Sekolah Dasar Islam (SDI)
  - e. Tarbiyatul Mu'allimin/at Al-Islamiah (MTs, MAK, MAU dan SMA)
  - f. Lembaga Bahasa (LB) Arab dan Inggris
  - g. Perpustakaan dan laboratorium
  - h. Lembaga Ilmu Al-Quran (LIQ)
  - i. Darunnajah Computer Center
2. **Biro Administrasi, Keuangan dan Usaha**, membawahi:
  - a. Keuangan
  - b. Kesekretarisan
  - c. Publikasi dan Dokumentasi
  - d. Bidang-bidang usaha Darunnajah
3. **Biro Pengasuhan Santri**, membawahi:
  - a. Organisasi Santri

- b. Keamanan Pesantren
- c. Bimbingan dan Konseling
- d. Musyrif
- e. Bahasa
- f. Marching Band Putri Darunnajah

4. **Biro Rumah Tangga**, meliputi :

- a. Kesehatan
- b. Kesejahteraan
- c. Perawatan
- d. Kebersihan
- e. Pembangunan
- f. Dapur
- g. Umum
- h. Listrik dan Air

5. **Biro Kemasyarakatan**, mengelola :

- a. Lembaga Dakwah dan Pengembangan Masyarakat (LDPM)
- b. Peringatan hari-hari Besar Islam
- c. Ashabunnajah dan Alumni
- d. Ta'mir Masjid
- e. Protokoler pesantren

**Ektrakurikuler**

- 1. Tilawah dan Tahfidz Alquran
- 2. Pengajian Kitab Kuning
- 3. Muhadharah
- 4. Kaligrafi
- 5. Praktik Pengabdian Masyarakat
- 6. Pramuka
- 7. Kursus Bahasa Inggris
- 8. Kesenian dan Keterampilan
- 9. Komputer
- 10. Latihan Dasar Kepemimpinan
- 11. Seni Beladiri
- 12. Marching Band
- 13. Praktik mengajar
- 14. Keorganisasian
- 15. Olah Raga
- 16. Renang
- 17. Pertukaran Pelajar
- 18. Kursus Jurnalistik

## Fasilitas

Untuk memenuhi serta mendukung berbagai kegiatan, baik untuk kebutuhan belajar mengajar, kehidupan sehari-hari, kegiatan ekstra kurikuler, kenyamanan santri, guru, wali santri serta orang-orang yang tinggal di lingkungan pesantren, maka Pondok Pesantren Darunnajah dilengkapi fasilitas sebagai berikut :

- 1) Fasilitas Ibadah
  - a) Masjid Utama sebagai sentral kegiatan para santri, guru, wali santri serta orang-orang yang tinggal di lingkungan pesantren.
  - b) Masjid Pusaka sebagai cikal bakal masjid utama dan digunakan untuk kegiatan pengajian majlis ta'lim masyarakat sekitar dan tempat pertemuan santri yang berkenaan dengan ibadah.
  
- 2) Fasilitas Sekolah
  - a) Ruang kelas ; yang terdiri dari ruang kelas Putra sebanyak 32 unit dan ruang kelas Putri sebanyak 45 unit kelas yang semuanya menggunakan pendingin ruangan (AC).
  - b) Perpustakaan.
  - c) Laboratorium ; yang terdiri dari 2 unit Laboratorium Bahasa (Arab dan Inggris), 3 unit Laboratorium MIPA (Biologi, Fisika, Kimia), dan 3 unit Laboratorium Komputer.
  - d) Ruang Audio Visual ; yang dilengkapi dengan LCD proyektor dan ruangan kedap suara.
  - e) Ruang BK ; sebagai tempat Bimbingan dan Konseling terhadap berbagai permasalahan santri.
  - f) Ruang Career Center ; sebagai tempat para santri ber-konsultasi tentang kesempatan karir dan prospek belajar ke depan.
  - g) Ruang kepala sekolah, ruang guru dan ruang tata usaha sekolah.
  
- 3) Fasilitas Asrama
  - a) Gedung asrama ; yang terdiri dari 6 unit gedung asrama Putra dan 8 unit gedung asrama Putri. Masing-masing gedung terdiri antara 10 – 20 kamar
  - b) Kantin ; terletak tersebar di beberapa lokasi pesantren
  - c) Ruang makan ; masing-masing asrama terdapat ruang makan dan setiap santri wajib menjaga kebersihan dan ketertiban ruangan tersebut
- 4) Fasilitas Pendukung
 

Berbagai fasilitas pendukung antara lain ; ruang pertemuan, Gedung Olah Raga (GOR), dapur umum, *Mini Market*, koperasi, lapangan olah raga,

kolam renang indoor, bank, *laundry*, *Tours & Travel*, *Production House*, tabungan santri serta taman-taman yang tersebar di sekitar lingkungan pesantren.

#### 7. **Lokasi Pesantren Darunnajah Jakarta Indonesia**

Alamat lengkap Jl. Ulujami Raya No. 86 Pesanggrahan Jakarta Selatan 12250, Indonesia, Telp. +6221-7350187 (hunting), 73883665, SMS 08158727773 / 0813 81816451 Email : [sekretaris@gmail.com](mailto:sekretaris@gmail.com).

#### 8. **Profil Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Darunnajah**

##### a. **Profil madrasah MA Darunnajah ulujami Jakarta Tahun pelajaran 2014/2015**

1. Nama Madrasah : Madrasah Aliyah Darunnajah Ulujami Jakarta

Alamat Lengkap :Jln. Ulujami Raya No.86 Pesanggrahan Jakarta Selatan, No.Telp/Fax 021-7350187/021-73885455

Status Akreditasi : A

No.SIOP & Masa Berlaku : Nomor. KW. 09/4/4/PP.00.6/523/2010 & 22 Januari2010.

No. NPWP : 01.341.339.8-013.000

Rekening Madrasah : Bank BRI  
: Nomor Rek. 1235-01-013188-50-2

Nama Yayasan : YayasanDarunnajah

KetuaYayasan : H. SaifuddinArief, S.H,M.H.

Wilayah : Jakarta Selatan

E-mail : ma\_dnl@yahoo.co.id

2. Nama Kepala Madrasah : H. Robby Muhammad Syarif, Lc.

No.Telp/Fax : 021-7350187/021-73885455

#### **VISI :**

UngguldalamPrestasi, Kreatifdalamkarya, teladandalamsikapdanperilaku.

#### **MISI :**

- a. Membentuk generasi yang cerdas, terampil dan kreatif serta memiliki kecakapan hidup yang handal.
- b. Membentuk generasi bertaqwa yang berwawasan ilmu keagamaan dan ilmu kealaman.
- c. Membentuk generasi yang peka terhadap masalah sosial kemasyarakatan.
- d. Menyiapkan calon pemimpin masa depan yang mempunyai daya juang tinggi, menguasai IPTEK, berlandaskan iman dan taqwa yang kokoh.
- e. Menyiapkan Peserta didik untuk dapat melanjutkan pendidikan kejenjang yang lebih tinggi baik didalam maupun di luar negeri.

**b. Jumlah Guru**

Guru atau ustadz adalah seorang pengajar dan pendidik yang dapat membantu siswa untuk meraih prestasinya. Berdasarkan data yang penulis terima bahwa jumlah guru di MA Pondok Pesantren Darunnajah sebanyak :

Guru Laki-laki : 43 Orang

Guru Perempuan : 21 Orang

Jumlah : 64 Orang

Latar belakang pendidikan guru mayoritas adalah sarjana S1 dan minoritas master atau S2.

**c. Jumlah Siswa**

Jumlah siswa di MA Pondok Pesantren Darunnajah Ulujami Jakarta setiap tahun mengalami peningkatan, dari mulai tahun 2010 jumlah siswa sebanyak 418 siswa kemudian mengalami peningkatan pada tahun 2014 ini yaitu sebanyak 477 siswa. Berikut data siswa dari tahun ke tahun :

NO	PESERTA DIDIK		TAHUN PELAJARAN			
			2010/2011	2011/2012	2012/2013	2013/2014
1	Kelas X	L	85	95	113	99
		P	71	91	107	77
2	Kelas XI	L	81	72	50	77
		P	66	54	58	79

3	Kelas XII	L	52	77	64	72
		P	63	63	54	73
JUMLAH		L	218	244	227	248
		P	200	208	219	229
TOTAL			418	452	446	477

#### **d. Kerangka dan Struktur Kurikulum**

##### **1. Kelompok Mata Pelajaran**

Struktur kurikulum MA Darunnajah Jakarta memuat kelompok mata pelajaran sebagai berikut:

- a. Kelompok mata pelajaran Agama dan Akhlak Mulia
- b. Kelompok mata pelajaran Kewarganegaraan dan Kepribadian
- c. Kelompok mata pelajaran Ilmu Pengetahuan dan Teknologi
- d. Kelompok mata pelajaran Estetika
- e. Kelompok mata pelajaran Jasmani, Olahraga dan Kesehatan.

Masing-masing kelompok mata pelajaran tersebut di implementasikan dalam kegiatan pembelajaran pada setiap mata pelajaran secara menyeluruh. Dengan demikian, cakupan dari masing-masing kelompok itu dapat diwujudkan melalui mata pelajaran yang relevan. Cakupan setiap kelompok mata pelajaran sebagai berikut :

##### Cakupan Kelompok Mata Pelajaran

No	Kelompok mata pelajaran	Cakupan
1.	Agama dan Akhlak Mulia	Kelompok mata pelajaran agama dan akhlak mulia dimaksudkan untuk membentuk peserta didik menjadi manusia yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa serta

No	Kelompok mata pelajaran	Cakupan
		berakhlak mulia, Akhlak mulia mencakup etika, budi pekerti, atau moral sebagai perwujudan dari pendidikan agama.
2.	Kewarganegaraan dan Kepribadian	<p>Kelompok mata pelajaran kewarganegaraan dan kepribadian dimaksudkan untuk peningkatan kesadaran dan wawasan peserta didik akan status, hak, dan kewajibannya dalam kehidupan bermasyarakat, berbangsa dan bernegara, serta peningkatan kualitas dirinya sebagai manusia.</p> <p>Kesadaran dan wawasan termasuk wawasan kebangsaan, jiwa dan patriotisme bela Negara, penghargaan terhadap hak-hak asasi manusia, kemajemukan bangsa, pelestarian lingkungan hidup, kesetaraan gender, demokrasi tanggung jawab social, ketaatan pada hukum, ketaatan membayar pajak dan sikap serta perilaku anti korupsi, kolusi dan nepotisme.</p>
3.	Ilmu Pengetahuan dan Teknologi	Kelompok mata pelajaran ilmu pengetahuan dan teknologi pada MA



No	Kelompok mata pelajaran	Cakupan
		Darunnajah Jakarta dimaksudkan untuk memperoleh kompetensi lanjut ilmu pengetahuan dan teknologi serta membudayakan berpikir ilmiah secara kritis, kreatif dan mandiri.
4.	Estetika	Kelompok mata pelajaran estetika dimaksudkan untuk meningkatkan sensitivitas, kemampuan mengekspresikan dan kemampuan mengapresiasi keindahan dan harmoni. Kemampuan mengapresiasi keindahan serta harmoni mencakup apresiasi dan ekspresi baik dalam kehidupan individual sehingga mampu menikmati dan mensyukuri hidup maupun dalam kehidupan kemasyarakatan sehingga mampu menciptakan kebersamaan yang harmonis.
5.	Jasmani, Olahraga, dan Kesehatan	Kelompok mata pelajaran jasmani, olahraga, dan kesehatan pada MA Darunnajah Jakarta dimaksudkan untuk meningkatkan potensi fisik serta membudayakan sikap sportif, disiplin, kerjasama dan hidup sehat. Budaya hidup sehat termasuk kesadaran, sikap, dan perilaku hidup sehat yang bersifat

No	Kelompok mata pelajaran	Cakupan
		keloktif kemasyarakatan seperti keterbebasan dari perilaku seksual bebas, kecanduan narkoba, HIV/AIDS, demam berdarah, muntaber dan penyakit lain yang potensial untuk mewabah.

Penyusunan Struktur kurikulum didasarkan atas standar kompetensi lulusan dan standar kompetensi kompetensi mata pelajaran yang telah ditetapkan oleh BNSP. MA Darunnajah Jakarta menetapkan pengelolaan kelas sebagai berikut :

1. MA Darunnajah Jakarta, menerapkan system paket
2. Jumlah rombongan belajar berjumlah 18 rombongan belajar (RB)
3. Kelas X merupakan program umum yang diikuti oleh seluruh peserta didik, 6 RB
4. Kelas XI dan XII merupakan program penjurusan. Kelas XI = 6 RB (Program Program IPS 4 RB dan Keagmaan 2 RB), kelas XII = 6 RB (Program IPS 2 RB dan Keagmaan 4 RB).
5. Alokasi waktu satu jam pembelajaran adalah 45 menit.

#### e. Struktur Kurikulum

##### a. Mata Pelajaran

Muatan mata pelajaran yang diberikan di MA Darunnajah Jakarta sesuai dengan struktur kurikulum yang terdapat dalam standar isi.

#### Struktur Kurikulum MA Darunnajah Kelas X

Tahun 2013/2014

No	Komponen	Kelas X	
		Sm1	Sm2
	<b>A. Mata Pelajaran</b>		

	<b>Pendidikan Agama Islam</b>		
1	1.Al-Qur'an Hadits	2	2
2	2.Aqidah Akhlak	2	2
3	3.Fiqih	2	2
4	4.Sejarah Kebudayaan Islam	-	-
	<b>Jumlah</b>	<b>(6)</b>	<b>(6)</b>
	<b>Umum</b>		
5	1.Pendidikan Kewarganegaraan	2	2
6	2.Pendidikan Jasmani & Kesehatan	2*	2*
7	3.Teknologi Informasi dan Komunikasi	1	1
8	4.Sejarah Umum	1	1
9	5.Seni Budaya	2*	2*
	<b>Jumlah</b>	<b>(4)</b>	<b>(4)</b>
	<b>Dasar Keahlian</b>		
10	1.Bahasa Arab	2	2
11	2.Bahasa Indonesia	4	4
12	3.Bahasa Inggris	4	4
13	4.Matematika Umum	4	4
	<b>Jumlah</b>	<b>(14)</b>	<b>(14)</b>
	<b>Keahlian Kelompok Ilmu Alam</b>		
14	1.Fisika	3	3
15	2.Kimia	3	3
16	3.Biologi	3	3
	<b>Jumlah</b>	<b>(9)</b>	<b>(9)</b>
	<b>Keahlian Kelompok Ilmu Sosial</b>		
17	1.Ekonomi	2	2
18	2.Sosiologi	2	2

19	3.Geografi	2	2
	<b>Jumlah</b>	<b>(6)</b>	<b>(6)</b>
	<b>B. Muatan Lokal (Kepesantrenan &amp; Kecakapan)</b>		
20	1.Tarbiyah (Kependidikan)	1	1
21	2.Ushul Fikih	1	1
22	3.Nahwu	2	2
23	4.Tafsir	1	1
24	5.Muthalaah	1	1
25	6.Grammar	1	1
26	7.Leadership / Nisaiyah	1	1
	<b>Jumlah</b>	<b>(8)</b>	<b>(8)</b>
	<b>C. Pengembangan Diri</b>		
27	1.Bimbingan Konseling	2*	2*
28	2.Pramuka	2*	2*
29	3.Keterampilan berbahsa (Arab dan Inggris)	2*	2*
30	4.Muhadoroh (Keterampilan Pidato)	2*	2*
31	5.Kesenian (Seni Suara & Seni Grafiti)	2*	2*
32	6.Keolahragaan	2*	2*
	<b>Jml Jam Tatap Muka per Minggu</b>	<b>47</b>	<b>47</b>
	<b>Jml Jam Nontatap Muka per Minggu</b>	<b>16</b>	<b>16</b>
	<b>Total Jam Belajar</b>	<b>63</b>	<b>63</b>

Tanda (\*) merupakan kegiatan bukan tatap muka penuh./tutorial

### **Struktur Kurikulum MA Darunnajah Program IPS**

**Tahun 2013/2014**

No	Komponen	Kelas XI		Kelas XII	
		Sm1	Sm1	Sm2	Sm2
	<b>A. Mata Pelajaran</b>				
	<b>Pendidikan Agama Islam</b>				
1	1.Al-Qur'an Hadits	2	2	2	2
2	2.Aqidah Akhlak	2	2	-	-
3	3.Fikih	2	2	2	2
4	4.Sejarah Kebudayaan Islam	-	-	1	1
	<b>Jumlah</b>	<b>(6)</b>	<b>(6)</b>	<b>(5)</b>	<b>(5)</b>
	<b>Umum</b>				
5	1.Pendidikan Kewarganegaraan	2	2	2	2
6	2.Pendidikan Jasmani & Kesehatan	2*	2*	2*	2*
7	3.Teknologi Informasi dan Komunikasi	1	1	1	1
8	4.Sejarah Umum	1	1	2	2
9	5.Seni Budaya	2*	2*	2*	2*
	<b>Jumlah</b>	<b>(4)</b>	<b>(4)</b>	<b>(5)</b>	<b>(5)</b>
	<b>Dasar Keahlian</b>				
10	1.Bahasa Arab	2	2	2	2
11	2.Bahasa Indonesia	4	4	4	4
15	3.Bahasa Inggris	4	4	5	5
16	4.Matematika Umum	4	4	5	5
	<b>Jumlah</b>	<b>(14)</b>	<b>(14)</b>	<b>(16)</b>	<b>(16)</b>
	<b>Keahlian Kelompok Ilmu Sosial</b>				
17	1.Ekonomi	6	6	6	6
18	2.Sosiologi	3	3	4	4
19	3.Geografi	2	2	3	3
	<b>Jumlah</b>	<b>(11)</b>	<b>(11)</b>	<b>(13)</b>	<b>(13)</b>

	<b>B. Muatan Lokal (Kepesantrenan &amp; Kecakapan)</b>				
20	1.Tarbiyah (Kependidikan)	2	2	1	1
21	2.Ushul Fikih	1	1	1	1
22	3.Nahwu	2	2	2	2
23	4.Balaghoh	1	1	-	-
24	5.Tafsir	2	2	1	1
25	6.Muthalaah	2	2	2	2
26	7.Grammar	1	1	-	-
27	8.Leadership / Nisaiyah	1	1	1	1
	<b>Jumlah</b>	<b>(12)</b>	<b>(12)</b>	<b>(8)</b>	<b>(8)</b>
	<b>C. Pengembangan Diri</b>				
28	1.Bimbingan Konseling	2*	2*	2*	2*
29	2.Pramuka	2*	2*	2*	2*
30	3.Keterampilan berbahsa (Arab dan Inggris)	2*	2*	2*	2*
31	4.Muhadoroh (Keterampilan Pidato)	2*	2*	2*	2*
32	5.Kesenian (Seni Suara & Seni Grafiti)	2*	2*	2*	2*
33	6.Keolahragaan	2*	2*	2*	2*
	<b>Jml Jam Tatap Muka per Minggu</b>	<b>47</b>	<b>47</b>	<b>47</b>	<b>47</b>
	<b>Jml Jam Nontatap Muka per Minggu</b>	<b>16</b>	<b>16</b>	<b>16</b>	<b>16</b>
	<b>Total Jam Belajar</b>	<b>63</b>	<b>63</b>	<b>63</b>	<b>63</b>

Tanda (\*) merupakan kegiatan bukan tatap muka penuh./tutorial

**Struktur Kurikulum MA Darunnajah Program Keagamaan  
Tahun 2013/2014**

No	Komponen	Kelas XI		Kelas XII	
		Sm1	Sm1	Sm2	Sm2
	<b>A. Mata Pelajaran</b>				
	<b>Pendidikan Agama Islam</b>				
1	1. Akhlak	2	2	2	2
2	2. Fiqih	2	2	2	2
3	3. Sejarah Kebudayaan Islam	2	2	2	2
	<b>Jumlah</b>	<b>(6)</b>	<b>(6)</b>	<b>(6)</b>	<b>(6)</b>
	<b>Umum</b>				
4	1. Pendidikan Kewarganegaraan	2	2	2	2
5	2. Pendidikan Jasmani & Kesehatan	2*	2*	2*	2*
6	3. Teknologi Informasi dan Komunikasi	1	1	1	1
7	4. Sejarah Umum	1*	1*	1*	1*
8	5. Seni Budaya	2*	2*	2*	2*
	<b>Jumlah</b>	<b>(3)</b>	<b>(3)</b>	<b>(3)</b>	<b>(3)</b>
	<b>Dasar Keahlian</b>				
9	1. Bahasa Arab	2	2	2	2
10	2. Bahasa Indonesia	4	4	4	4
11	3. Bahasa Inggris	4	4	5	5
15	4. Matematika Umum	5	5	5	5
	<b>Jumlah</b>	<b>(15)</b>	<b>(15)</b>	<b>(16)</b>	<b>(16)</b>

	<b>Keahlian Kelompok Ilmu Keagamaan</b>				
16	1.Tafsir (Ilmu Tafsir)	2	2	2	2
17	2.Hadits (Ilmu Hadits)	2	2	2	2
18	3.Ilmu Kalam	2	2	2	2
	<b>Jumlah</b>	<b>(6)</b>	<b>(6)</b>	<b>(6)</b>	<b>(6)</b>
	<b>B. Muatan Lokal (Kepesantrenan &amp; Kecakapan)</b>				
19	1.Tarbiyah (Kependidikan)	2	2	1	1
20	2.Ushul Fikih	2	2	2	2
21	3.Nahwu	2	2	2	2
22	4.Balaghoh	1	1	1	1
23	5.Tafsir	2	2	2	2
24	6.Hadits	2	2	2	2
25	7.Tahfidz	2	2	1	1
26	8.Muthalaah	1	1	1	1
27	9.Bidayah al-Mujtahid	-	-	1	1
28	10.Riyadul a-lSholihin	-	-	1	1
29	11. Ekonomi Syariah	1	1	1	1
30	12.Grammar	1	1	-	-
31	13. Leadership / Nisaiyah	1	1	1	1
	<b>Jumlah</b>	<b>(17)</b>	<b>(17)</b>	<b>(16)</b>	<b>(16)</b>
	<b>C. Pengembangan Diri</b>				
32	1.Bimbingan Konseling	2*	2*	2*	2*
33	2.Pramuka	2*	2*	2*	2*
34	3.Keterampilan berbahsa (Arab dan Inggris)	2*	2*	2*	2*
35	4.Muhadoroh (Keterampilan Pidato)	2*	2*	2*	2*



36	5.Kesenian (Seni Suara & Seni Grafiti)	2*	2*	2*	2*
37	6.Keolahragaan	2*	2*	2*	2*
	<b>Jml Jam Tatap Muka per Minggu</b>	<b>47</b>	<b>47</b>	<b>47</b>	<b>47</b>
	<b>Jml Jam Nontatap Muka per Minggu</b>	<b>17</b>	<b>17</b>	<b>17</b>	<b>17</b>
	<b>Total Jam Belajar</b>	<b>64</b>	<b>64</b>	<b>64</b>	<b>64</b>

Tanda (\*) merupakan kegiatan bukan tatap muka penuh./tutorial

## **f. Muatan Kurikulum**

### **1. Mata Pelajaran**

Mata pelajaran terdiri dari mata pelajaran wajib dan mata pelajaran pilihan, sebagai berikut :

- a. Mata pelajaran wajib terdiri dari mata pelajaran wajib : Pendidikan Agama, Pendidikan Kewarganegaraan, Bahasa Indonesia, Bahasa Inggris, Matematika, Biologi, Kimia, Fisika, Sejarah, Ekonomi, Geografi, Sosiologi, Seni Budaya, Pendidikan Jasmani Olahraga dan Kesehatan, Teknologi Informasi dan Komunikasi.
- b. Mata pelajaran pilihan (MA Darunnajah tidak memberikan mata pelajaran pilihan)

### **2. Muatan Lokal**

Muatan lokal merupakan kegiatan kurikuler untuk mengembangkan kompetensi yang disesuaikan dengan cirri khas dan potensi daerah, termasuk keunggulan daerah. Substansi muatan lokal ditentukan oleh satuan pendidikan dan dilaksanakan setiap semester.

Dengan mengacu pada substansi yang ada MA Darunnajah Jakarta memberikan muatan local berdasarkan kebutuhan dan budaya daerah yaitu memberikan wawasan dan keterampilan yang utuh terhadap penguasaan ilmu keagamaan, kepemimpinan, berorganisasi, teknologi informasi dan komunikasi sesuai kebutuhan peserta didik dan tuntutan masyarakat lokal, nasional maupun global.

Muatan lokal yang dikembangkan di MA Darunnajah Jakarta adalah pemenuhan pengetahuan keagamaan, berorganisasi, komunikasi serta penguasaan bahasa asing dalam menyongsong tantangan informasi yang global meliputi :

No	Kelas	Muatan Lokal
1.	X	1. Tarbiyah

2.	XI-IPS dan Keagamaan	(Kependidikan)
5.	XII- IPS dan Keagamaan	2. Ushul Fikih 3. Nahwu 4. Balaghoh 5. Tafsir 6. Hadits 7. Tahfidz 8. Muthalaah 9. Bidayah al-Mujtahid 10. Riyadul a-Isholihin 11. Ekonomi Syariah 12. Grammar 13. Leadership / Nisaiyah

### 3. Kegiatan Pengembangan Diri

Pengembangan diri adalah kegiatan yang bertujuan memberikan kesempatan kepada peserta didik untuk mengembangkan dan mengekspresikan diri sesuai dengan kebutuhan, bakat, minat, setiap peserta didik sesuai dengan kondisi MA Darunnajah Jakarta.

Kegiatan pengembangan diri dilakukan melalui:

a. **Kegiatan Pelayanan Konseling** yang berkenaan dengan masalah diri pribadi dan kehidupan sosial, belajar, dan pembentukan karier peserta didik. Pengembangan diri bagi peserta didik MA Darunnajah Jakarta terutama ditujukan untuk pengembangan kreativitas dan bimbingan karier.

b. **Kegiatan Pengembangan Pribadi Dan Kreativitas Siswa** dilaksanakan melalui kegiatan ekstrakurikuler, yang mencakup kegiatan:

- **Keagamaan**
- **Keolahragaan** (Tenis Meja, Basket, Bulu Tangkis, Volly Ball, dll.)
- **Kepemimpinan** (Latihan Dasar Kepemimpinan Siswa, Paskibraka, Palang Merah Remaja, Pramuka)
- **Seni** (Tari berbagai daerah daerah dan kaligrafi )
- **Pecinta Alam, Kelompok Ilmiah Remaja**

c. Program pembiasaan mencakup kegiatan yang bersifat pembinaan karakter peserta didik yang dilakukan secara rutin, spontan dan keteladanan.

d. Khusus kelas X pembiasaan diri dijadwalkan 1 jam pelajaran dengan menyesuaikan jam dengan XI-XII dipegang oleh guru BP/BK dan Kepengasuhan.

RUTIN	SPONTAN	KETELADANAN
Upacara	Mambiasakan antri	Berpakaian rapi
Ibadah bersama	Membuang sampah pada	Tepat waktu

	Tempatnya	
Kunjungan pustaka	Musyawaharah	Hidup sederhana

Pembiasaan ini dilakukan sepanjang waktu belajar di sekolah. Seluruh guru ditugaskan untuk membina program pembiasaan yang ditetapkan oleh sekolah. Penilaian kegiatan pengembangan bersifat kualitatif. Potensi, ekspresi, perilaku dan kondisi psikologis peserta didik merupakan portofolio yang digunakan untuk penilaian.

#### **4. Beban Belajar**

MA Darunnajah Jakartamelaksanakan kegiatan KBM selama 6 hari kerja (Sabtu s.d Kamis). Sekolah menetapkan beban belajar peserta didik sebagai berikut :

- a. Jam pembelajaran untuk setiap mata pelajaran dialokasikan sebagaimana tertera dalam struktur kurikulum.
- b. Alokasi waktu untuk penugasan terstruktur dan kegiatan mandiri tidak terstruktur 30% dari waktu kegiatan tatap muka mata pelajaran yang bersangkutan
- c. Alokasi waktu untuk praktik adalah satu jam tatap muka setara dengan dua jam kegiatan praktik di sekolah atau empat jam praktik di luar sekolah.
- d. Penugasan Terstruktur yaitu pada mata pelajaran yang tidak dilaksanakan tatap muka di kelas (Pendidikan Agama, serta Penjas Orkes, Seni dan Budaya) diberikan LKS dan mengutamakan praktik langsung, sedangkan waktu pertemuan seminggu satu kali dengan lama 1,5 jam (90 menit).
- e. Kegiatan Mandiri Tidak Terstruktur yaitu pada mata pelajaran Muatan Lokal yaitu Leadership (untuk siswa putra) berupa kegiatan organisasi serta kegiatan kepramukaan dan mata pelajaran Nisaiyah (untuk siswa putri) berupa kegiatan masak-memasak, menyulam, menjahit dan perawatan kerumahtanggaan (penataan makanan dan perawatan bayi)
- f. Percepatan siswa dalam belajar hingga kini (tahun pelajaran 2013/2014) tidak dilakukan di Darunnajah karena dengan pertimbangan beban belajar dan kegiatan khusus di lingkungan Pesantren belum memungkinkan.

## 5. Ketuntasan Belajar

Kriteria Ketuntasan Minimal MA Darunnajah Jakarta Tahun Pelajaran 2013/2014 sebagai berikut:

1. Standar KKM pada tingkat Nasional 75, dengan maksimum 100
2. MA Darunnajah Jakarta menentukan start awal untuk standar minimal ketuntasan sesuai dengan kondisi sekolah, namun secara bertahap meningkatkan standar kriteria ketuntasan tersebut. Setiap mata pelajaran dapat berbeda-beda dan diharapkan setiap semester dapat meningkat.
3. Tahun Pelajaran 2013/2014 dan tahun berikutnya MA Darunnajah Jakarta menetapkan Kriteria Ketuntasan Minimum tampak pada tabel di bawah ini:

### Target KKM Peserta Didik Kelas X Tahun Pelajaran 2013/2014

No	Komponen/Mata Pelajaran	KKM
	<b>A. Mata Pelajaran</b>	
	<b>Pendidikan Agama Islam</b>	
1	1.Al-Qur'an Hadits	75
2	2.Aqidah Akhlak	77
3	3.Fikih	76
4	4.Sejarah Kebudayaan Islam	-
	<b>Umum</b>	
5	1.Pendidikan Kewarganegaraan	76
6	2.Pendidikan Jasmani & Kesehatan	78
7	3.Teknologi Informasi dan Komunikasi	76
8	4.Sejarah Umum	77
9	5.Seni Budaya	77
	<b>Dasar Keahlian</b>	

No	Komponen/Mata Pelajaran	KKM
10	1.Bahasa Arab	77
11	2.Bahasa Indonesia	76
12	3.Bahasa Inggris	76
13	4.Matematika Umum	75
	<b>Keahlian Kelompok Ilmu Alam</b>	
14	1.Fisika	75
15	2.Kimia	75
16	3.Biologi	76
	<b>Keahlian Kelompok Ilmu Sosial</b>	
17	1.Ekonomi	76
18	2.Sosiologi	76
19	3.Geografi	77
	<b>B. Muatan Lokal (Kepesantrenan &amp; Kecakapan)</b>	
20	1.Tarbiyah (Kependidikan)	76
21	2.Ushul Fikih	75
22	3.Nahwu	75
23	4.Tafsir	75
24	5.Muthalaah	75
25	6.Grammar	75
26	7.Leadership / Nisaiyah	76

**Target KKM Peserta Didik Kelas XI IPS**

**Tahun Pelajaran 2013/2014**

No	Komponen/Mata Pelajaran	Kelas	
		XI	XII

	<b>A. Mata Pelajaran</b>		
	<b>Pendidikan Agama Islam</b>		
1	1.Al-Qur'an Hadits	75	75
2	2.Aqidah Akhlak	77	77
3	3.Fikih	77	76
4	4.Sejarah Kebudayaan Islam	-	76
	<b>Umum</b>		
5	1.Pendidikan Kewarganegaraan	77	76
6	2.Pendidikan Jasmani & Kesehatan	77	75
7	3.Teknologi Informasi dan Komunikasi	76	75
8	4.Sejarah Umum	76	75
9	5.Seni Budaya	77	75
	<b>Dasar Keahlian</b>		
10	1.Bahasa Arab	77	76
11	2.Bahasa Indonesia	76	76
15	3.Bahasa Inggris	76	75
16	4.Matematika Umum	75	75
	<b>Keahlian Kelompok Ilmu Sosial</b>		
17	1.Ekonomi	75	75
18	2.Sosiologi	75	75
19	3.Geografi	76	75
	<b>B. Muatan Lokal (Kepesantrenan &amp; Kecakapan)</b>		
20	1.Tarbiyah (Kependidikan)	76	75
21	2.Ushul Fikih	75	75
22	3.Nahwu	75	75
23	4.Balaghoh	75	-

24	5.Tafsir	75	75
25	6.Muthalaah	75	75
26	7.Grammar	75	-
27	8.Leadership / Nisaiyah	76	75

**Target KKM Peserta Didik Program Keagamaan  
Tahun Pelajaran 2013/2014**

No	Komponen/Mata Pelajaran	Kelas	
		XI	XII
	<b>A. Mata Pelajaran</b>		
	<b>Pendidikan Agama Islam</b>		
1	1. Akhlak	76	75
2	2. Fikih	77	76
3	3. Sejarah Kebudayaan Islam	75	76
	<b>Umum</b>		
4	1.Pendidikan Kewarganegaraan	77	76
5	2.Pendidikan Jasmani & Kesehatan	77	75
6	3.Teknologi Informasi dan Komunikasi	76	75
7	4.Sejarah Umum	76	75
8	5.Seni Budaya		
	<b>Dasar Keahlian</b>		
9	1.Bahasa Arab	77	76
10	2.Bahasa Indonesia	76	76
11	3.Bahasa Inggris	76	75
15	4.Matematika Umum	75	75
	<b>Keahlian Kelompok Ilmu Keagamaan</b>		

No	Komponen/Mata Pelajaran	Kelas	
		XI	XII
16	1.Tafsir (Ilmu Tafsir)	72	71
17	2.Hadits (Ilmu Hadits)	71	70
18	3.Ilmu Kalam	70	70
	<b>B. Muatan Lokal (Kepesantrenan &amp; Kecakapan)</b>		
19	1.Tarbiyah (Kependidikan)	76	76
20	2.Ushul Fikih	75	75
21	3.Nahwu	75	75
22	4.Balaghoh	75	75
23	5.Tafsir	76	76
24	6.Hadits	76	75
25	7.Tahfidz	75	75
26	8.Muthalaah	75	75
27	9.Bidayah al-Mujtahid	-	75
28	10.Riyadul a-Isholihin	-	70
29	11. Ekonomi Syariah	75	75
30	12.Grammar	75	-
31	13. Leadership / Nisaiyah	76	75

## **6. Penilaian, Kenaikan Kelas, Penjurusan, Kelulusan dan Mutasi**

### **a. Penilaian**

*Penilaian* merupakan serangkaian kegiatan untuk memperoleh, menganalisis, dan menafsirkan data tentang proses dan hasil belajar peserta didik yang dilakukan secara sistematis dan berkesinambungan, sehingga menjadi informasi yang bermakna dalam pengambilan keputusan.



Penilaian pencapaian kompetensi dasar peserta didik dilakukan berdasarkan indikator. Penilaian dilakukan dengan menggunakan tes dan non tes dalam bentuk tertulis maupun lisan, pengamatan kinerja, pengukuran sikap, penilaian hasil karya berupa tugas, proyek dan/atau produk, penggunaan portofolio, dan penilaian diri.

Penilaian dilakukan selama proses pembelajaran maupun hasil akhir pembelajaran. Penilaian selama proses pembelajaran dilakukan melalui penugasan, pengamatan dan/atau portofolio. Penilaian hasil akhir pembelajaran dilakukan melalui tes tertulis, hasil karya/proyek, dan/atau ujian praktik dengan menggunakan Penilaian Acuan Kriteria (PAK) dan Penilaian Acuan Norma (PAN)

*Penilaian tes tertulis* dilakukan dalam bentuk ulangan harian, ulangan tengah semester, dan ulangan akhir semester. Ulangan harian dirancang dan dikembangkan berdasarkan instrumen penilaian oleh guru atau kelompok MGMP di sekolah dalam bentuk tes uraian atau pilihan ganda. Materi pembelajaran untuk ulangan harian sesuai dengan kompetensi dasar yang dibelajarkan di kelas.

*Ulangan tengah semester* dirancang dan dikembangkan oleh kelompok MGMP di sekolah dalam bentuk pilihan ganda. Bahan/materi pembelajaran untuk ulangan tengah semester adalah seluruh kompetensi dasar pada paruh pertama semester berjalan. Sedangkan ulangan akhir semester dirancang dan dikembangkan oleh kelompok MGMP di sekolah dalam bentuk pilihan ganda. Materi pembelajaran untuk ulangan tengah semester adalah seluruh kompetensi dasar pada paruh ke dua semester berjalan.

*Hasil penilaian mengacu* pada ketercapaian kompetensi dasar yang meliputi aspek penguasaan konsep atau pengetahuan, sikap, dan keterampilan/praktik.

Hasil penilaian tes tertulis menunjukkan informasi tentang ketercapaian kompetensi pada aspek penguasaan konsep atau pengetahuan. Hasil penilaian penugasan, pengamatan, hasil karya/proyek, dan portofolio menunjukkan informasi tentang ketercapaian kompetensi pada aspek penguasaan konsep atau pengetahuan, sikap, atau ketrampilan atau praktik. Sedangkan hasil penilaian diri menunjukkan informasi tentang ketercapaian kompetensi pada aspek sikap.

*Hasil penilaian dilaporkan* secara berkala kepada peserta didik dan orang tua pada tengah semester dan akhir semester dan bentuk laporan hasil belajar tengah semester dan laporan hasil belajar semester satu dan dua. Hasil penilaian pada aspek penguasaan konsep/pengetahuan dinyatakan secara kuantitatif dan kualitatif, sedangkan aspek sikap dinyatakan secara kualitatif. Hasil penilaian sementara dapat diakses melalui website MA Darunnajah dengan alamat [www.darunnajah.com](http://www.darunnajah.com) sesuai dengan masukan yang diterima pengolah data.

*Pengayaan dilakukan* oleh guru mata pelajaran terhadap siswa yang mendapat nilai di bawah KKM untuk mencapai hasil minimal yang ditentukan, dan bagi siswa yang sudah mendapat nilai di atas KKM sebagai peningkatan kemampuan yang telah dimiliki. Pelaksanaan di luar jam belajar secara individu dan kelompok.

*Remedial dilaksanakan* oleh guru mata pelajaran jika siswa mendapat nilai di bawah KKM yang telah ditentukan pada hasil ulangan harian.

b. Kenaikan Kelas

Kenaikan kelas mengacu pada hasil penilaian setiap muatan mata pelajaran, muatan lokal dan pengembangan diri sesuai dengan standar penilaian yang ditetapkan BSNP. Penilaian menggunakan acuan criteria tertentu sebagai batas ketuntasan minimal. Batas ketuntasan minimal setiap mata pelajaran untuk setiap kompetensi dalam tiap semester.

Kenaikan kelas dan Kelulusan diatur oleh Sekolah dengan mengacu kepada ketentuan-ketentuan yang ditetapkan oleh Dinas Pendidikan.

- 1) Kenaikan kelas dilaksanakan pada setiap akhir tahun pelajaran atau pada akhir semester 2.
- 2) Ketentuan kenaikan kelas didasarkan pada hasil penilaian yang dilakukan pada semester 2.
- 3) Peserta didik dinyatakan NAIK ke KELAS XI, apabila yang bersangkutan memiliki :
  - mata pelajaran yang tidak mencapai ketuntasan belajar minimal (SKBM), maximum 3 (tiga) mata pelajaran
  - kehadiran minimal 90 %.
4. Peserta didik dinyatakan NAIK ke KELAS XII, apabila yang bersangkutan memiliki:
5. mata pelajaran yang tidak mencapai ketuntasan belajar minimal (SKBM), maximum 3 (tiga) mata pelajaran

c. Penjurusan

Sedangkan penjurusan dilakukan sesuai dengan kebutuhan dan potensi peserta didik yang diperoleh dari data potensi yang bersifat ajeg melalui rekaman test potensi peserta didik sejak MI, MTs, dan MA. Test potensi di tingkat SMA dilaksanakan pada awal semester pertama kelas X. Bagi peserta didik yang memiliki keinginan berbeda dengan data test potensi akan diverifikasi melalui test kompetensi mata pelajaran keahlian oleh lembaga independen uji kompetensi.

Teknik penjurusan di MA Darunnajah, dilaksanakan sebelum siswa masuk tahun pelajaran yaitu awal Juli melalui tes yang terdiri dari kemampuan mata pelajaran kelompok IPA dan Matematika serta Bahasa Inggris dan Arab, (sebagai ketentuan dari Yayasan bahwa di Darunnajah pada tingkah SLTA

terdapat SMA dan MA, bahwa di SMA terdapat dua jurusan yaitu IPA dan Bahasa, sedangkan di MA terdapat jurusan IPS dan Keagamaan). Namun bila di kelas II, ada ingin pindah jurusan, diperbolehkan.

d. Kelulusan

Berdasarkan PP 19 Tahun 2005 Pasal 72

(1) Peserta didik dinyatakan lulus dari satuan pendidikan pada pendidikan dasar dan menengah setelah:

- a. menyelesaikan seluruh program pembelajaran;
- b. memperoleh nilai minimal baik pada penilaian akhir untuk seluruh mata pelajaran kelompok mata pelajaran agama dan akhlak mulia, kelompok mata pelajaran kewarganegaraan dan kepribadian, kelompok mata pelajaran estetika, dan kelompok mata pelajaran jasmani, olah raga, dan kesehatan ;
- c. lulus ujian sekolah/madrasah untuk kelompok mata pelajaran ilmu pengetahuan dan teknologi; dan
- d. lulus Ujian Nasional.

Selain berdasarkan PP di atas, kelulusan peserta didik mengacu pada prosedur operasional standar yang ditetapkan BSNP. Untuk mata pelajaran yang diujikan di sekolah dapat sebagian dilaksanakan mulai semester 1 kelas XII, sesuai dengan kebutuhan peserta didik. Dengan demikian pada sem 2 kelas XII peserta didik lebih terkonsentrasi pada ujian mata pelajaran keahlian dan mata pelajaran yang diuji secara nasional.

Peserta didik dinyatakan lulus Sekolah, apabila yang bersangkutan memenuhi ketentuan yang ditentukan sebagai berikut:

1. Memiliki rapor kelas X, XI, dan XII
2. Mengikuti ujian praktek dan teori
3. Memiliki nilai minimal 5,5 untuk setiap mata pelajaran

4. Nilai rata-rata Ujian Nasional minimal 5,5.

Target yang ingin dicapai oleh MA Darunnajah pada tahun pelajaran 2011/2012 mencapai 100% lulus pada UN dan US dan mendapat nilai rata-rata di atas 70. Untuk sekolah melakukan kegiatan sebagai berikut:

1. Mengadakan bimbingan belajar sejak bulan Oktober 2013
2. Mengadakan try out mandiri yang dilaksanakan di sekolah
3. Mengikutsertakan try out bekerja sama dengan lembaga pendidikan lain (misalnya dengan Primagama, STMIK, dll.)
4. Memberi kesempatan siswa untuk mengerjakan soal-soal UN secara online di Lab Komputer
5. Memberi tugas secara individu untuk mengerjakan LKS materi UN

Program kegiatan pasca-UN sebagai antisipasi bagi siswa yang tidak lulus ujian akhir antara yaitu mengikutkan paket C, dan meningkatkan kemampuan untuk mengikuti ujian akhir (nihai) TMI (Tarbiyatul Mualimin/Mualimat Islamiyah) yang telah mendapat SK dari Mendikbud disetarakan dengan lulusan MA (siswa di Darunnajah memiliki keuntungan ganda yaitu mendapat ijazah MA dan ijazah TMI).

## **7. Pendidikan Kecakapan Hidup**

Pendidikan kecakapan hidup dilaksanakan secara terintegrasi pada setiap mata pelajaran. Kecakapan hidup yang dikembangkan adalah kecakapan akademik, kecakapan personal, dan kecakapan sosial, dan kecakapan emosional guna mengembangkan diri siswa secara individu maupun sosial.

Kecakapan akademik lebih ditekankan pada kompetensi mata pelajaran sehingga memiliki keunggulan dari kedalaman isinya. Kecakapan personal dikembangkan supaya menjadi pembelajar mandiri, pemikir kritis, berpikir inovatif, dan pengembangan pemecahan masalah yang dilaksanakan melalui

pembelajaran berbasis kepesantrenan. Kecakapan sosial dikembangkan melalui kemampuan berkomunikasi melalui bahasa Inggris dan bahasa Arab sebagai bahasa wajib di asrama dan sebagai bahasa pengantar dalam pembelajaran (disesuaikan dengan bidang studi yang diajarkan) di sekolah.

### **8. Keunggulan MA Darunnajah**

Basis keunggulan MA Darunnajah adalah dalam bidang bahasa dan sains sehingga kompetensi peserta didik lebih diunggulkan dari sisi bahasa dan sains dengan tidak mengesampingkan potensi peserta didik dalam bidang lainnya. Prioritas keunggulan MA Darunnajah dilaksanakan dalam wadah *science centre* dan *language centre* untuk persiapan peserta didik turut serta dalam lomba mata pelajaran seperti olimpiade pada tingkat nasional maupun internasional.

#### **a. Keunggulan lokal**

Sebagai unggulan lokal terutama kemampuan dalam Bahasa Inggris dan Arab baik tulisan dan lisan (sering memenangkan lomba pidato dan debat menggunakan bahasa Arab dan Inggris), bidang seni dan olahraga serta kegiatan Program Pengabdian Masyarakat sebagai pengembangan diri dan implementasi pelajaran Muatan Lokal.

#### **b. Keunggulan Global**

Keberhasilan sekolah baru bidang bahasa yang sudah mampu memperlihatkan hasilnya, diantaranya mengikuti Program YES ke Amerika dan ke Jepang, sebagai pertukaran pelajar (*student of change*). Mengikuti Jambore Pramuka internasional di Philipina, Belanda, dan Negara-negara lain. Sedangkan bidang sains masih taraf pengemblengan terus-menerus, sehingga akan didapatkan hasil sesuai tujuan yang telah ditentukan.

## B. Deskripsi Variabel Penelitian

Sebelum menjelaskan mengenai hubungan kompetensi supervisi kepala sekolah (X 1) motivasi guru (X2) serta kinerja guru (Y), maka terlebih dahulu peneliti sajikan penjelasan mengenai karakteristik variabel.

Pada penelitian ini, variabel yang diteliti mencakup dua kelompok variabel yaitu kinerja guru (Y) sebagai *variable dependen* sedangkan untuk kompetensi supervisi kepala sekolah sebagai *variable independent* (X 1) dan motivasi guru sebagai *variable independendent* (X2).

Pada setiap variabel, peneliti membuat instrument penelitian yang masing-masing instrument membuat sebanyak 30 item soal atau pernyataan dan dari 30 item soal atau pernyataan tersebut telah dilakukan uji validitas dan uji reliabilitas guna untuk mengetahui kepastian dan keajegan instrument masing-masing variabel.

Dari hasil uji validitas dan uji reliabilitas instrument masing-masing variabel, maka didapat 30 butir soal pada masing-masing instrument variabel. Setelah mendapatkan instrument yang layak dan ajeg untuk diteliti maka peneliti melanjutkan pada deskripsi data.

Uji validitas menurut Arikunto adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat kesahihan suatu instrument penelitian. Suatu instrument penelitian yang valid mempunyai validitas yang tinggi, sebaliknya instrumen yang kurang valid berarti memiliki validitas yang rendah.<sup>1</sup>

Sedangkan uji reliabilitas adalah alat pengukur yang digunakan untuk mengetahui konsistensi memberikan ukuran yang sama. Adapun syarat reliabilitas diterima menurut Imam Ghazali ialah nilai reliabilitas  $> 0.600$

---

<sup>1</sup> Duwi Priyatno, *Mandiri Belajar Analisis Data dengan SPSS*, Yogyakarta : Mediakom, 2012, hal. 19.

(lebih dari 0,600). <sup>2</sup>Untuk mengetahui hasil uji validitas dan uji reliabilitas maka peneliti menyajikan data uji validitas dan uji reliabilitas butir soal atau pernyataan masing-masing variabel di bawah ini.

### 1. Uji Validitas

Tujuan dari pengujian ini adalah untuk mengetahui pengaruh butir yang satu dengan yang lain, antara variabel  $X_1, X_2$  (Hubungan Kompetensi Supervisi Kepala Sekolah, dan Motivasi Guru) dengan variabel Y (Kinerja Guru) apakah ada keselarasan antar butir. Selanjutnya melihat butir itu valid atau tidak, dapat diketahui dengan cara mengorelasikan antar skor butir dengan total. Bila nilai korelasi dibawah 0,2042 berdasarkan tabel r dengan taraf nyata 0,05 atau 5 % pada perhitungan SPSS, maka dapat disimpulkan bahwa butir instrumen tersebut tidak valid sehingga perlu diperbaiki atau dibuang karena tidak selaras dengan butir lain. Dan sebaliknya jika nilai korelasi diatas 0,2042 maka butir instrumen tersebut valid.

Pengujian validitas instrumen terdiri dari no 1 sampai dengan 30 tentang hubungan kompetensi supervisi kepala sekolah ( $X_1$ ), no 1 sampai dengan 30 tentang motivasi guru ( $X_2$ ), dan no. 1 sampai dengan 30 tentang kinerja guru (Y) yang didapat dari hasil jawaban responden atas kuesioner yang telah disebarkan adalah sebagai berikut :

**Tabel 4.1**

**Uji Validitas Variabel  $X_1$  (Hubungan Kompetensi Supervisi Kepala Sekolah)**

Instrumen	rHitung	rTabel	Kesimpulan
1	0,441	0,204	Valid
2	0,584	0,204	Valid
3	0,586	0,204	Valid
4	0,549	0,204	Valid

---

<sup>2</sup> Duwi Priyatno, *Mandiri Belajar Analisis Data dengan SPSS*, Yogyakarta : Mediakom, 2012, hal. 30.



5	0,276	0,204	Valid
6	0,160	0,204	Tidak Valid
7	0,498	0,204	Valid
8	0,706	0,204	Valid
9	0,509	0,204	Valid
10	0,602	0,204	Valid
11	0,605	0,204	Valid
12	0,608	0,204	Valid
13	0,594	0,204	Valid
14	0,413	0,204	Valid
15	0,546	0,204	Valid
16	0,317	0,204	Valid
17	0,427	0,204	Valid
18	0,174	0,204	Tidak Valid
19	0,218	0,204	Valid
20	0,337	0,204	Valid
21	0,211	0,204	Valid
22	0,069	0,204	Tidak Valid
23	0,563	0,204	Valid
24	0,556	0,204	Valid
25	0,584	0,204	Valid
26	0,605	0,204	Valid
27	0,317	0,204	Valid
28	0,509	0,204	Valid
29	0,546	0,204	Valid
30	0,337	0,204	Valid

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa nilai dari  $r$  hitung keseluruhan pernyataan variabel ( $X_1$ ) hubungan kompetensi supervisi kepala sekolah yang diuji terdapat beberapa pernyataan yang memiliki nilai  $r$  hitung lebih tinggi dari nilai  $r$  tabel yaitu pada butir ke 1, 2, 3, 4, 5, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 19, 20, 21, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, dan 30. Dengan demikian jumlah pernyataan yang dinyatakan valid pada variabel hubungan kompetensi supervisi kepala sekolah ( $X_1$ ) yang memiliki nilai positif dan lebih tinggi dari  $r$  tabel berjumlah 27 pernyataan. Pada tabel di atas terdapat pula beberapa pernyataan yang memiliki nilai  $t$  hitung lebih kecil dari  $t$  tabel. Dimana pada butir-butir tersebut dapat dilihat melalui tabel berikut ini :

**Tabel 4.2**

**Instrumen yang  $r$  Hitung lebih rendah dari  $r$ Tabel**

Instrumen	$r$ Hitung	$r$ Tabel	Kesimpulan
6	0,160	0,204	Tidak Valid
18	0,174	0,204	Tidak Valid
22	0,069	0,204	Tidak Valid

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa nilai dari  $r$  hitung keseluruhan pernyataan variabel hubungan kompetensi supervisi kepala sekolah ( $X_1$ ) yang diuji terdapat 3 pernyataan yang memiliki nilai  $r$  hitung lebih kecil dari nilai  $r$  tabel yaitu pada butir 6, 18, dan 22. Pernyataan tersebut tidak valid dan dinyatakan drop. Drop disini maksudnya membuang item-item soal yang tidak valid setelah dilakukan pengujian atau dengan kata lain tidak mengikutkan nilai item angket yang tidak valid dalam perhitungan selanjutnya, seperti uji reliabilitas.

**Tabel 4.3**

**Uji Validitas Variabel  $X_2$  (Motivasi Guru)**

Instrumen	$r$ Hitung	$r$ Tabel	Kesimpulan
1	0,685	0,204	Valid

2	0,652	0,204	Valid
3	0,746	0,204	Valid
4	0,572	0,204	Valid
5	0,607	0,204	Valid
6	0,526	0,204	Valid
7	0,341	0,204	Valid
8	0,302	0,204	Valid
9	0,383	0,204	Valid
10	0,352	0,204	Valid
11	0,104	0,204	Tidak Valid
12	0,236	0,204	Valid
13	0,228	0,204	Valid
14	0,504	0,204	Valid
15	0,281	0,204	Valid
16	0,399	0,204	Valid
17	0,171	0,204	Tidak Valid
18	0,264	0,204	Valid
19	0,462	0,204	Valid
20	0,608	0,204	Valid
21	0,402	0,204	Valid
22	0,283	0,204	Valid
23	0,635	0,204	Valid
24	0,545	0,204	Valid
25	0,302	0,204	Valid
26	0,383	0,204	Valid
27	0,504	0,204	Valid
28	0,281	0,204	Valid

29	0,652	0,204	Valid
30	0,746	0,204	Valid

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa nilai dari  $r$  hitung keseluruhan pernyataan variabel ( $X_2$ ) motivasi guru yang diuji terdapat beberapa pernyataan yang memiliki nilai  $r$  hitung lebih tinggi dari nilai  $r$  tabel yaitu pada butir ke 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 12, 13, 14, 15, 16, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, dan 30. Dengan demikian jumlah pernyataan yang dinyatakan valid pada variabel motivasi guru ( $X_2$ ) yang memiliki nilai positif dan lebih tinggi dari  $r$  tabel berjumlah 28 pernyataan. Pada tabel di atas terdapat pula beberapa pernyataan yang memiliki nilai  $t$  hitung lebih kecil dari  $t$  tabel. Dimana pada butir-butir tersebut dapat dilihat melalui tabel berikut ini :

**Tabel 4.4**

**Instrumen yang  $r$  Hitung lebih rendah dari  $r$  Tabel**

Instrumen	$r$ Hitung	$r$ Tabel	Kesimpulan
11	0,104	0,204	Tidak Valid
17	0,171	0,204	Tidak Valid

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa nilai dari  $r$  hitung keseluruhan pernyataan variabel motivasi guru ( $X_2$ ) yang diuji terdapat 2 pernyataan yang memiliki nilai  $r$  hitung lebih kecil dari nilai  $r$  tabel yaitu pada butir 11, dan 17. Pernyataan tersebut tidak valid dan dinyatakan drop.

**Tabel 4.5**

**Uji Validitas Variabel Y (Kinerja Guru)**

Instrumen	$r$ Hitung	$r$ Tabel	Kesimpulan
1	0,360	0,204	Valid
2	0,501	0,204	Valid
3	0,495	0,204	Valid

4	0,094	0,204	Tidak Valid
5	0,399	0,204	Valid
6	0,376	0,204	Valid
7	0,303	0,204	Valid
8	0,123	0,204	Tidak Valid
9	0,327	0,204	Valid
10	0,402	0,204	Valid
11	0,582	0,204	Valid
12	0,130	0,204	Tidak Valid
13	0,440	0,204	Valid
14	0,319	0,204	Valid
15	0,370	0,204	Valid
16	0,411	0,204	Valid
17	0,315	0,204	Valid
18	0,454	0,204	Valid
19	0,194	0,204	Tidak Valid
20	0,425	0,204	Valid
21	0,335	0,204	Valid
22	0,173	0,204	Tidak Valid
23	0,525	0,204	Valid
24	0,185	0,204	Valid
25	0,485	0,204	Valid
26	0,469	0,204	Valid
27	0,217	0,204	Valid
28	0,553	0,204	Valid
29	0,351	0,204	Valid
30	0,461	0,204	Valid

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa nilai dari  $r$  hitung keseluruhan pernyataan variabel (Y) kinerja guru yang diuji terdapat beberapa pernyataan yang memiliki nilai  $r$  hitung lebih tinggi dari nilai  $r$  tabel yaitu pada butir ke 1, 2, 3, 5, 6, 7, 9, 10, 11, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 20, 21, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, dan 30. Dengan demikian jumlah pernyataan yang dinyatakan valid pada variabel kinerja guru (Y) yang memiliki nilai positif dan lebih tinggi dari  $r$  tabel berjumlah 25 pernyataan. Pada tabel di atas terdapat pula beberapa pernyataan yang memiliki nilai  $t$  hitung lebih kecil dari  $t$  tabel. Dimana pada butir-butir tersebut dapat dilihat melalui tabel berikut ini :

**Tabel 4.6**  
**Instrumen yang  $r$  Hitung lebih rendah dari  $r$ Tabel**

Instrumen	$r$ Hitung	$r$ Tabel	Kesimpulan
4	0,094	0,204	Tidak Valid
8	0,123	0,204	Tidak Valid
12	0,130	0,204	Tidak Valid
19	0,194	0,204	Tidak Valid
22	0,173	0,204	Tidak Valid

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa nilai dari  $r$  hitung keseluruhan pernyataan variabel kinerja guru (Y) yang diuji terdapat 5 pernyataan yang memiliki nilai  $r$  hitung lebih kecil dari nilai  $r$  tabel yaitu pada butir 4, 8, 12, 19 dan 22. Pernyataan tersebut tidak valid dan dinyatakan drop.

Dari uji validitas ketiga variabel di atas didapat hasil untuk variabel kinerja guru (Y) terdapat 5 butir pernyataan yang tidak valid dan tidak diikutsertakan dalam tahap analisis selanjutnya, untuk variabel hubungan kompetensi supervisi kepala sekolah ( $X_1$ ) terdapat 3 butir pernyataan yang tidak valid, dan variabel motivasi guru ( $X_2$ ) terdapat 2 pernyataan yang tidak

valid. Dalam rangka menjaga keseimbangan nilai korelasi, maka peneliti memutuskan untuk memperbaiki butir pernyataan pada masing-masing variabel sehingga jumlah butir variabel masing-masing tetap sebanyak 30 butir pernyataan.

## 2. Uji Realibilitas

Salah satu metode pengujian reliabilitas adalah dengan menggunakan metode Alpha-Cronbach, untuk mengetahui apakah pengujian reliabel atau tidak menggunakan metode Alpha-Cronbach. Jika melakukan dengan menggunakan batasan 0,6 menurut Sekaran yang dikutip oleh Nazifah Husainah, dkk reliabilitas kurang dari 0,6 kurang baik, diatas 0,6 dapat dinyatakan baik atau reliabel.

### a. Variabel Hubungan Komptensi Supervisi Kepala Sekolah ( $X_1$ )

Dengan menggunakan program spss pada variabel hubungan komptensi supervisi kepala sekolah ( $X_1$ ) maka dihasilkan output tabel berikut ini :

**Tabel 4.7**

### **Uji Reliabilitas Variabel $X_1$ (Hubungan Kompetensi Supervisi Kepala Sekolah)**

#### **Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.728	.881	31

Dari tabel di atas nilai alpha cronbach's adalah 0,728. Nilai tersebut diatas 0,6 maka dapat diambil kesimpulan variabel hubungan komptensi supervisi kepala sekolah ( $X_1$ ) dinyatakan reliabel dan memenuhi syarat sebagai data penelitian.

### b. Variabel Motivasi Guru ( $X_2$ )

Dengan menggunakan program spss pada variabel motivasi guru (X2) maka dihasilkan output tabel berikut ini :

**Tabel 4.8**  
**Uji Reliabilitas Variabel X2 (Motivasi Guru)**

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.730	.874	31

Dari tabel di atas nilai alpha cronbach's adalah 0,730. Nilai tersebut diatas 0,6 maka dapat diambil kesimpulan variabel motivasi guru (X2) dinyatakan reliabel dan memenuhi syarat sebagai data penelitian.

c. Variabel Kinerja Guru (Y)

Dengan menggunakan program spss pada variabel kinerja guru (Y) maka dihasilkan output tabel berikut ini :

**Tabel 4.9**  
**Uji Reliabilitas Variabel Y (Kinerja Guru)**

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.704	.804	31



Dari tabel di atas nilai alpha cronbach's adalah 0,704. Nilai tersebut diatas 0,6 maka dapat diambil kesimpulan variabel kinerja guru (Y) dinyatakan reliabel dan memenuhi syarat sebagai data penelitian.

### C. Deskripsi Variabel

Deskripsi variabel yang akan disajikan dari hasil penelitian ini bertujuan untuk memberikan gambaran secara umum mengenai penyebaran data yang diperoleh di lapangan. Data yang disajikan berupa data mentah yang diolah menggunakan teknik statistik.

#### 1. Variabel Hubungan Kompetensi Supervisi Kepala Sekolah ( $X_1$ )

Data Hubungan Kompetensi Supervisi Kepala Sekolah ( $X_1$ ) dibuat untuk mengetahui sejauh mana penyebaran data yang ada setelah dilakukan pengolahan data melalui program SPSS, Maka al ini penting dilakukan untuk menjelaskan Hubungan Kompetensi Supervisi Kepala Sekolah ( $X_1$ ) dengan data yang ada.

Data mengenai Hubungan Kompetensi Supervisi Kepala Sekolah ( $X_1$ ) didapat melalui angket yang sebanyak 30 butir pertanyaan atau pernyataan masing-masing dengan skor 1 sampai 5.

**Tabel 4.10**

#### **Deskripsi Variabel Hubungan Kompetensi Supervisi Kepala Sekolah ( $X_1$ )**

#### **Statistics**

Kompetensi\_Supervisi\_Kepsek

N	Valid	64
	Missing	0
Mean		126.02

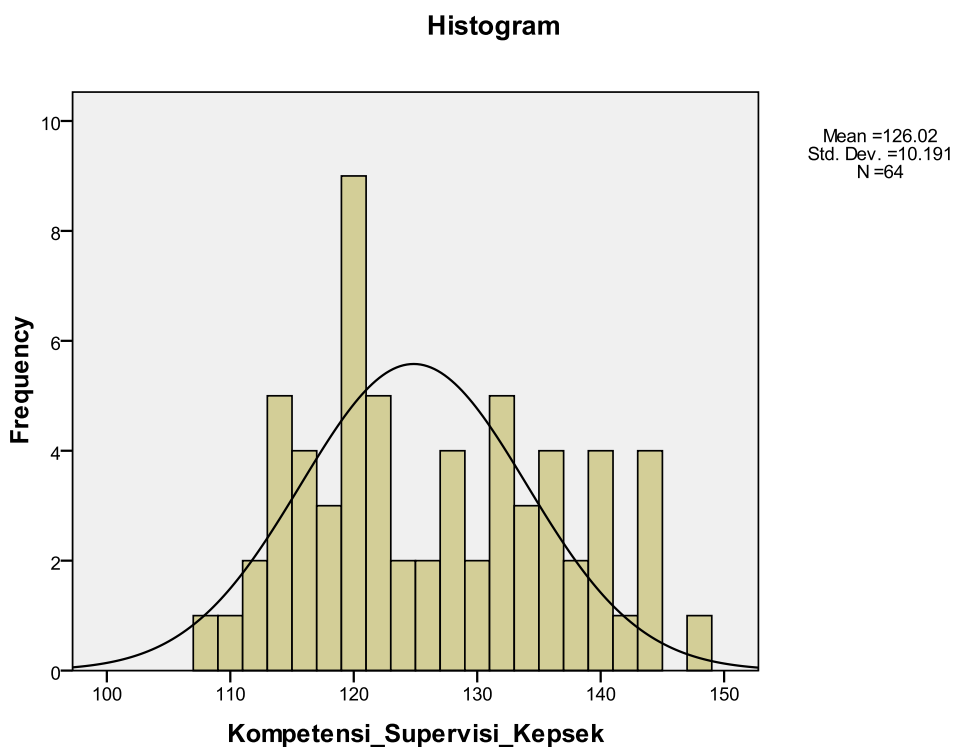
Std. Error of Mean	1.274
Median	124.50
Mode	119
Std. Deviation	10.191
Variance	103.857
Skewness	.261
Std. Error of Skewness	.299
Kurtosis	-1.014
Std. Error of Kurtosis	.590
Range	39
Minimum	108
Maximum	147
Sum	8065

Dari tabel statistik variabel Hubungan Kompetensi Supervisi Kepala Sekolah ( $X_1$ ) di atas dapat terlihat bahwa N adalah jumlah responden sebanyak 64 orang dinyatakan valid dengan tingkat kegagalan responden 0 atau nihil, rata-rata (mean) 126.02, nilai tengah (median) 124.50, nilai yang sering terlihat (modus) 119, nilai rentang antar skor (standar deviasi) 10.19, skor frekuensi variabel Hubungan Kompetensi Supervisi Kepala Sekolah ( $X_1$ ) menyebar dari skor terendah 108 sampai skor tertinggi 147 dengan rentang nilai 39 serta didapat jumlah total skor variabel (sum) Hubungan Kompetensi Supervisi Kepala Sekolah ( $X_1$ ) adalah 8065. Karena variabel Hubungan Kompetensi Supervisi Kepala Sekolah ( $X_1$ ) telah diketahui valid maka telah memenuhi syarat sebagai data penelitian.

Untuk menggambarkan frekuensi hasil data penelitian variabel Hubungan Kompetensi Supervisi Kepala Sekolah ( $X_1$ ) dapat digambarkan dalam bentuk grafik histogram sebagai berikut :

**Gambar 4.11**

**Histogram Variabel Kompetensi Supervisi Kepala Sekolah ( $X_1$ )**



*\*Sumber : Pengolahan Data Primer Tanggal 16 Desember 2014*

Dari gambar histogram dan tabel data statistik variabel Hubungan Kompetensi Supervisi Kepala Sekolah ( $X_1$ ) di atas, dapat dilihat bahwa garis vertical adalah garis yang menunjukkan frkeuensi reponden dan garis horizontal nilai skor variabel Hubungan Kompetensi Supervisi Kepala Sekolah ( $X_1$ ) adapun nilai rata-rata (mean) 126.2, nilai tengah (median)

124.50, dan nilai yang paling sering keluar (modus) 119, dengan jumlah responden sebanyak 64 orang dan standar deviasi adalah sebesar 10.191. Karena variabel Hubungan Kompetensi Supervisi Kepala Sekolah ( $X_1$ ) telah diketahui valid, maka telah memenuhi syarat sebagai data penelitian.

## 2. Variabel Motivasi Guru ( $X_2$ )

Data motivasi guru ( $X_2$ ) dibuat untuk mengetahui sejauh mana penyebaran data yang ada setelah dilakukan pengolahan data melalui program SPSS, Maka al ini penting dilakukan untuk menjelaskan Hubungan Kompetensi Supervisi Kepala Sekolah ( $X_1$ ) dengan data yang ada.

Data mengenai Hubungan Kompetensi Supervisi Kepala Sekolah ( $X_1$ ) didapat melalui angket yang sebanyak 30 butir pertanyaan atau pernyataan masing-masing dengan skor 1 sampai 5.

**Tabel 4.12**  
**Deskripsi Variabel Motivasi Guru ( $X_2$ )**

### Statistics

Motivasi\_Guru

N	Valid	64
	Missing	0
Mean		124.77
Std. Error of Mean		1.370
Median		126.00
Mode		127
Std. Deviation		10.961

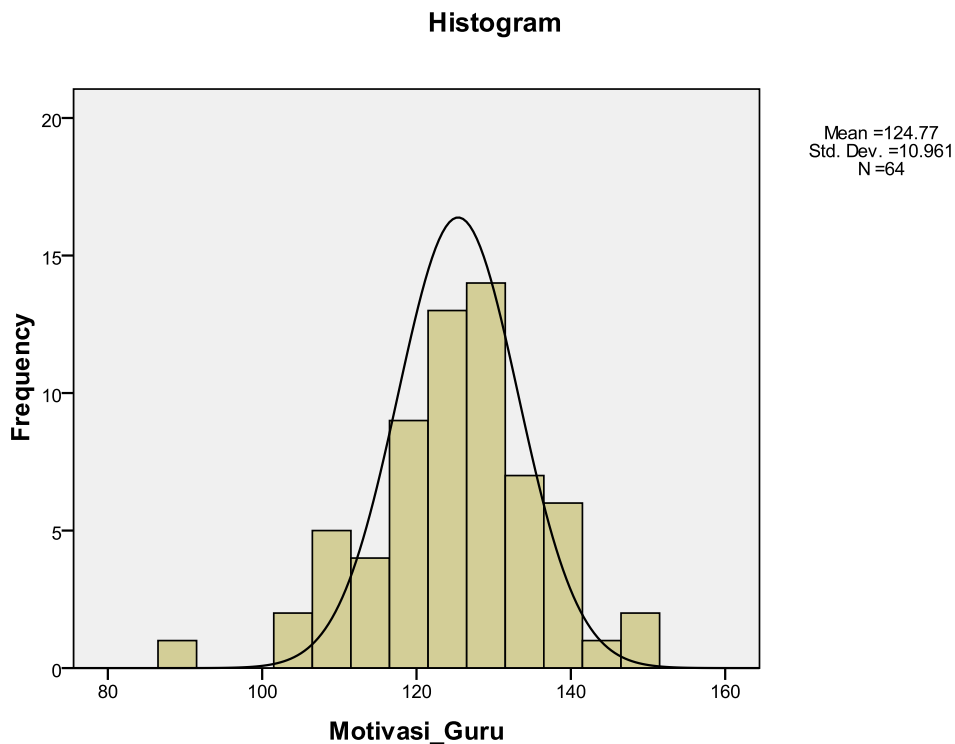
Variance	120.151
Skewness	-.549
Std. Error of Skewness	.299
Kurtosis	1.099
Std. Error of Kurtosis	.590
Range	59
Minimum	89
Maximum	148
Sum	7985

*\*Sumber : Pengolahan Data Primer Tanggal 16 Desember 2014*

Dari tabel statistik variabel motivasi guru ( $X_2$ ) di atas dapat terlihat bahwa N adalah jumlah responden sebanyak 64 orang dinyatakan valid dengan tingkat kegagalan responden 0 atau nihil, rata-rata (mean) 124.77, nilai tengah (median) 126.00, nilai yang sering terlihat (modus) 127, nilai rentang antar skor (standar deviasi) 10.961, skor frekuensi variabel motivasi guru ( $X_2$ ) menyebar dari skor terendah 89 sampai skor tertinggi 148 dengan rentang nilai 59 serta didapat jumlah total skor variabel (sum) motivasi guru ( $X_2$ ) adalah 7985. Karena variabel motivasi guru ( $X_2$ ) telah diketahui valid maka telah memenuhi syarat sebagai data penelitian.

Untuk menggambarkan frekuensi hasil data penelitian variabel motivasi guru ( $X_2$ ) dapat digambarkan dalam bentuk grafik histogram sebagai berikut :

**Gambar 4.13**  
**Histogram Variabel Motivasi Guru ( $X_2$ )**



*\*Sumber : Pengolahan Data Primer Tanggal 16 Desember 2014*

Dari gambar histogram dan tabel data statistik variabel motivasi guru ( $X_2$ ) di atas, dapat dilihat bahwa garis vertical adalah garis yang menunjukkan frekuensi responden dan garis horizontal nilai skor variabel motivasi guru ( $X_2$ ) adapun nilai rata-rata (mean) 126.2, nilai tengah (median) 124.50, dan nilai yang paling sering keluar (modus) 119, dengan jumlah responden sebanyak 64 orang dan standar deviasi adalah sebesar 10.191. Karena variabel motivasi guru ( $X_2$ ) telah diketahui valid, maka telah memenuhi syarat sebagai data penelitian.

### 3. Variabel Kinerja Guru (Y)

Data kinerja guru (Y) disajikan untuk mengetahui sejauh mana penyebaran data yang ada setelah dilakukan pengolahan data melalui program SPSS, Maka hal ini penting dilakukan untuk menjelaskan kinerja guru (Y) dengan data yang ada.

Data mengenai kinerja guru (Y) didapat melalui angket yang sebanyak 30 butir pertanyaan atau pernyataan masing-masing dengan skor 1 sampai 5. Data variabel kinerja guru (Y) dapat dilihat sebagaimana pada tabel berikut ini.

**Tabel 4.14**  
**Deskripsi Variabel Kinerja Guru (Y)**  
**Statistics**

Kinerja_Guru		
N	Valid	64
	Missing	0
Mean		125.09
Std. Error of Mean		1.033
Median		125.00
Mode		120 <sup>a</sup>
Std. Deviation		8.265
Variance		68.309
Skewness		.029
Std. Error of Skewness		.299
Kurtosis		-.416
Std. Error of Kurtosis		.590

Range	38
Minimum	106
Maximum	144
Sum	8006

a. Multiple modes exist. The smallest value is shown

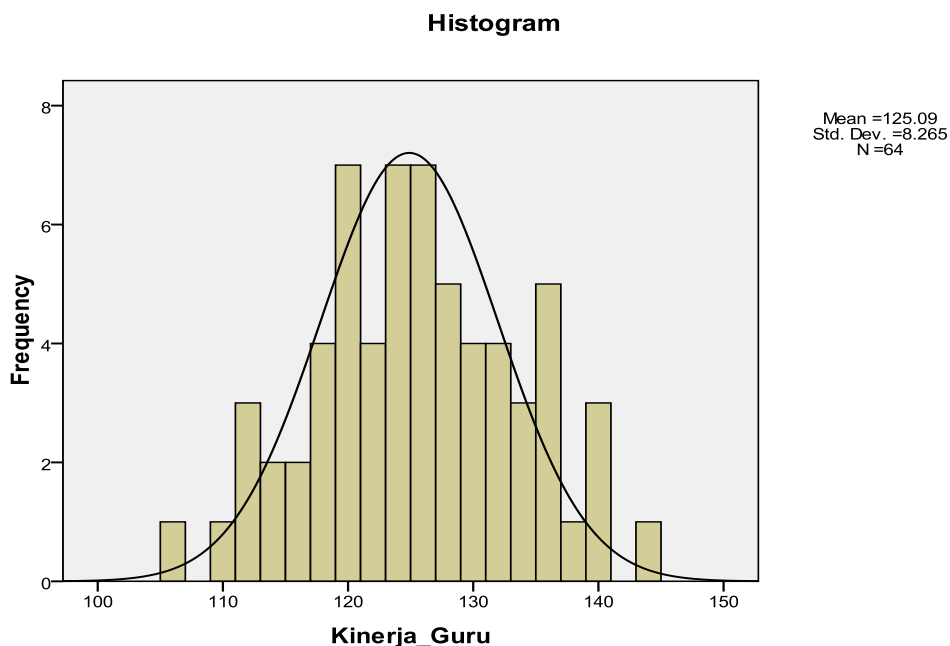
*\*Sumber : Pengolahan Data Primer Tanggal 16 Desember 2014*

Hasil pengolahan data untuk variabel kinerja guru (Y) di atas dapat terlihat bahwa N adalah jumlah responden sebanyak 64 orang dinyatakan valid dengan tingkat kegagalan responden 0 atau nihil, rata-rata (mean) 125.09, nilai tengah (median) 125.00, nilai yang sering terlihat (modus) 120, nilai rentang antar skor (standar deviasi) 8.265, skor frekuensi variabel kinerja guru (Y) menyebar dari skor terendah 106 sampai skor tertinggi 144 dengan rentang nilai 38 serta didapat jumlah total skor variabel (sum) kinerja guru (Y) adalah 8006. Karena variabel kinerja guru (Y) telah diketahui valid maka telah memenuhi syarat sebagai data penelitian.

Untuk menggambarkan frekuensi hasil data penelitian variabel motivasi guru ( $X_2$ ) dapat digambarkan dalam bentuk grafik histogram sebagai berikut :



**Gambar 4.15**  
**Histogram Variabel Kinerja Guru (Y)**



*\*Sumber : Pengolahan Data Primer Tanggal 16 Desember 2014*

Dari gambar histogram dan tabel data statistik variabel kinerja guru (Y) di atas, dapat dilihat bahwa garis vertical adalah garis yang menunjukkan frekuensi responden dan garis horizontal nilai skor variabel kinerja guru (Y) adapun nilai rata-rata (mean) 125.09, nilai tengah (median) 125.00, dan nilai yang paling sering keluar (modus) 120, dengan jumlah responden sebanyak 64 orang dan standar deviasi adalah sebesar 8.265. Karena variabel kinerja guru (Y) telah diketahui valid, maka telah memenuhi syarat sebagai data penelitian.

#### **D. Pengujian Prasyarat Analisis Data**

Pengujian prasyarat analisis data perlu dilakukan sebelum data dianalisis lebih lanjut. Pengujian prasyarat analisis data yang dilakukan yaitu uji

normalitas, uji homogenitas, uji heteroskedastisitas, uji regresi, dan uji linieritas.

### 1. Uji Normalitas

Sebaran suatu variabel penelitian dikatakan mengikuti distribusi kurve normal jika harga p dari nilai KSG atau nilai Chi Square lebih besar dari 0,05 ( $p > 0,05$ ). Uji normalitas menggunakan One Sample Kolmogorov-Smirnov dengan taraf signifikansi 0,05. Data normal jika signifikansi lebih besar dari 0,05. Uji normalitas digunakan untuk mengetahui apakah populasi data berdistribusi normal atau tidak. Jika data tidak berdistribusi normal atau jumlah sampel sedikit maka metode yang digunakan statistik non parametik.

a. Uji Normalitas data Kompetensi Supervisi Kepala Sekolah ( $X_1$ )  
Dari pengolahan data primer melalui program spss maka didapat tabel sebagai berikut :

**Tabel 4.16**  
**Uji Normalitas Data**  
**Variabel Kompetensi Supervisi Kepala Sekolah ( $X_1$ )**

#### Tests of Normality

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Statistik			Statistik		
	c	df	Sig.	c	df	Sig.
Kompetensi_Supervisi_Kepsek	.126	64	.013	.960	64	.036

a. Lilliefors Significance Correction

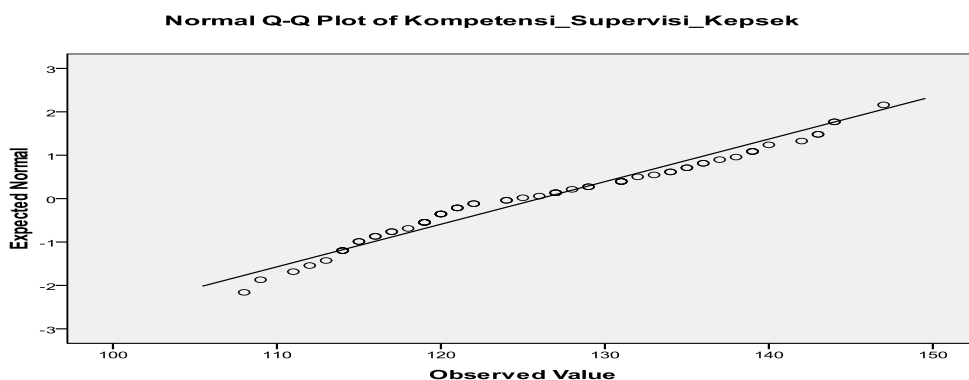
*Sumber : Pengolahan data primer dengan SPSS tanggal 16 Desember 2014.*

Dari tabel hasil perhitungan di atas dapat diketahui bahwa nilai test of normality untuk variabel kompetensi supervisi kepala sekolah ( $X_1$ ) pada tabel kolmogorov-smimov memiliki nilai signifikansi sebesar 0,013, dimana nilai ini lebih besar dari 0,05. maka data tersebut berdistribusi normal dan dinyatakan dapat memenuhi persyaratan untuk uji analisis data selanjutnya. Oleh karena variabel kompetensi supervisi kepala sekolah ( $X_1$ ) berdistribusi normal maka telah memenuhi syarat sebagai data penelitian.

Untuk mempermudah penjelasan uji normalitas kompetensi supervisi kepala sekolah ( $X_1$ ) maka penulis menyajikan gambar plot dibawah ini:

**Gambar 4.17**

**Normal Q-Q Plot Variabel Kompetensi Supervisi Kepala Sekolah ( $X_1$ )**



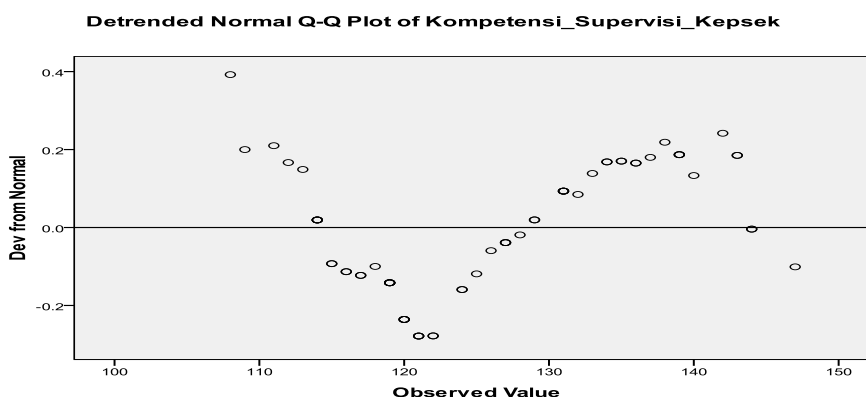
*Sumber : Pengolahan data primer dengan SPSS tanggal 16 Desember 2014.*

Garis diagonal dalam grafik ini menggambarkan keadaan ideal dari data yang mengikuti distribusi normal. Titik-titik di sekitar garis adalah keadaan data yang diuji. Dalam grafik ini terlihat kebanyakan titik-titik berada sangat dekat dengan garis atau bahkan menempel pada garis, maka dapat disimpulkan bahwa data variabel supervisi kepala sekolah ( $X_1$ ) adalah berdistribusi normal. Dalam grafik ini terlihat juga beberapa titik yang berada sangat jauh dari garis, Keberadaan titik-titik ini menjadi peringatan bagi penulis untuk berhati-hati melakukan analisis berikutnya. Oleh karena

variable supervisi kepala sekolah ( $X_1$ ) berdistribusi normal maka telah memenuhi syarat sebagai data penelitian.

Untuk lebih jelasnya penulis sajikan grafik detrended normal Q -Q plots berikut ini:

**Gambar 4.18**  
**Detrended Normal Q-Q Plot**  
**Variabel Kompetensi Supervisi Kepala Sekolah ( $X_1$ )**



*Sumber : Pengolahan data primer dengan SPSS tanggal 16 Desember 2014.*

Grafik ini menggambarkan selisih antara titik-titik dengan garis diagonal pada grafik sebelumnya. Jika data berdistribusi normal dengan sempurna, maka semua titik akan jatuh pada garis 0,0, Namun jika semakin banyak titik-titik yang tersebar jauh dari garis 0,0 maka menunjukkan bahwa data semakin tidak normal. Pada grafik diatas terlihat kebanyakan titik-titik berada sangat dekat dengan garis atau bahkan menempel pada garis, maka dapat disimpulkan bahwa data variable supervisi kepala sekolah ( $X_1$ ) adalah berdistribusi normal. Akan tetapi pada grafik diatas juga terlihat ada beberapa titik yang tersebar jauh dari 'garis 0,0 titik-titik tersebut adalah titik yang sama yang terlihat dalam grafik normal Q - Q plots. Keberadaan titik-

titik ini menjadi peringatan bagi penulis untuk berhati-hati melakukan analisis berikutnya. Oleh karena variable supervisi kepala sekolah ( $X_1$ ) berdistribusi normal maka telah memenuhi syarat sebagai data penelitian.

b. Uji Normalitas Data Motivasi Guru ( $X_2$ )

Dari pengolahan data primer melalui program spss maka didapat tabel sebagai berikut:

**Tabel 4.19**  
**Uji Normalitas Data Motivasi Guru ( $X_2$ )**

**Tests of Normality**

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Statisti			Statisti		
	c	df	Sig.	c	df	Sig.
Motivasi_Guru	.113	64	.041	.969	64	.101

a. Lilliefors Significance Correction

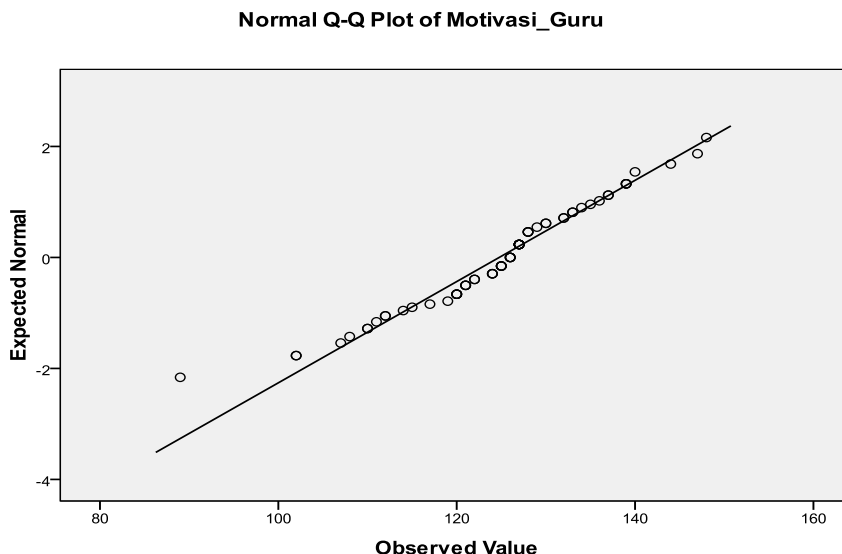
*Sumber : Pengolahan data primer dengan SPSS tanggal 16 Desember 2014.*

Dari tabel hasil perhitungan di atas dapat diketahui bahwa nilai test of normality untuk variabel data motivasi guru ( $X_2$ ) pada tabel kolmogorov-smimov memiliki nilai signifikansi sebesar 0,041, dimana nilai ini lebih besar dari 0,05, maka data tersebut berdistribusi normal dan dinyatakan dapat memenuhi persyaratan untuk uji analisis data selanjutnya. Oleh karena variable data motivasi guru ( $X_2$ ) berdistribusi normal maka telah memenuhi syarat sebagai data penelitian.

Untuk mempermudah penjelasan uji normalitas data motivasi guru ( $X_2$ ), maka penulis menyajikan gambar plot dibawah ini:

**Gambar 4.20**

**Normal Q-Q Plot Variabel Motivasi Guru ( $X_2$ )**



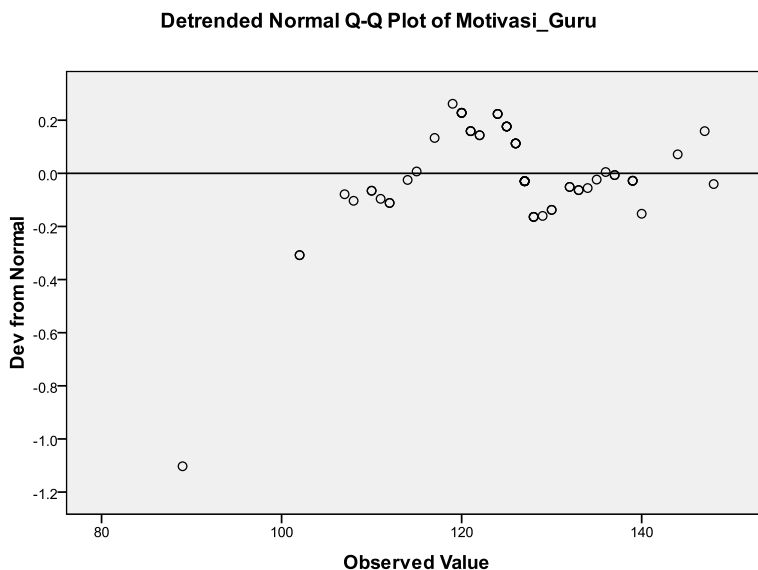
*Sumber : Pengolahan data primer dengan SPSS tanggal 16 Desember 2014.*

Pada grafik normal Q - Q plots diatas terlihat bahwa titik-titik berada sangat dekat dengan garis atau bahkan menempel pada garis dan dalam grafik ini juga tidak terlihat titik yang berada sangat jauh dari garis, Maka dapat disimpulkan bahwa data variable motivasi guru ( $X_2$ ) adalah berdistribusi normal. Oleh karena variable motivasi guru ( $X_2$ ) berdistribusi normal maka telah memenuhi syarat sebagai data penelitian.

Untuk lebih jelasnya penulis sajikan grafik detrended normal Q -Q plots berikut ini:

**Gambar 4.21**

**Detrended Normal Q-Q Plot Variabel Motivasi Guru ( $X_2$ )**



*\*Sumber : Pengolahan Data Primer Tanggal 16 Desember 2014*

Pada grafik normal Q - Q plots diatas terlihat bahwa titik-titik berada sangat dekat dengan garis atau bahkan menempel pada garis dan dalam grafik ini juga tidak terlihat titik yang berada sangat jauh dari garis, Maka dapat disimpulkan bahwa data variable motivasi guru ( $X_2$ ) adalah berdistribusi normal. Oleh karena variable motivasi guru ( $X_2$ ) berdistribusi normal maka telah memenuhi syarat sebagai data penelitian.

c. Uji Normalitas Data Kinerja Guru (Y)

Dari pengolahan data primer melalui program spss maka didapat tabel sebagai berikut

**Tabel 4.22**

**Uji Normalitas Data Kinerja Guru (Y)**

**Tests of Normality**

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>	Shapiro-Wilk
--	---------------------------------	--------------

	Statisti			Statisti		
	c	df	Sig.	c	df	Sig.
Kinerja_Guru	.064	64	.200*	.992	64	.953

a. Lilliefors Significance Correction

\*. This is a lower bound of the true significance.

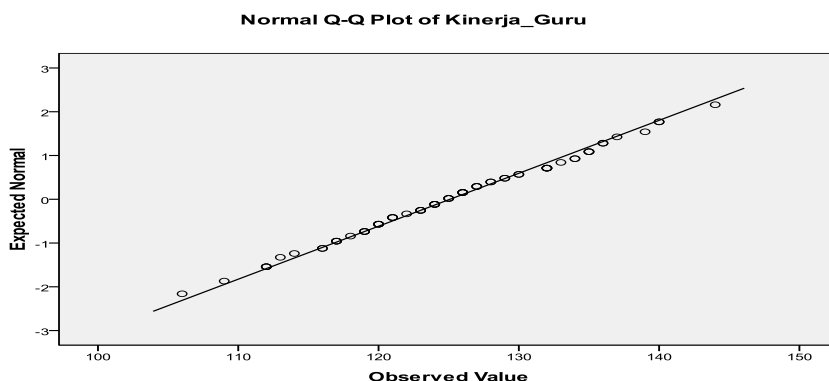
*\*Sumber : Pengolahan Data Primer Tanggal 16 Desember 2014*

Dari tabel hasil perhitungan di atas dapat diketahui bahwa nilai test of normality untuk variabel kinerja guru (Y) pada tabel kolmogorov-smimov memiliki nilai signifikansi sebesar 0,200, dimana nilai ini lebih besar dari 0,05, maka data tersebut berdistribusi normal dan dinyatakan dapat memenuhi persyaratan untuk uji analisis data selanjutnya. Oleh karena variable kinerja guru (Y) berdistribusi normal maka telah memenuhi syarat sebagai data penelitian.

Untuk mempermudah penjelasan uji normalitas kinerja guru (Y), maka penulis menyajikan gambar plot dibawah ini

**Gambar 4.23**

**Normal Q-Q Plot Variabel Kinerja Guru (Y)**



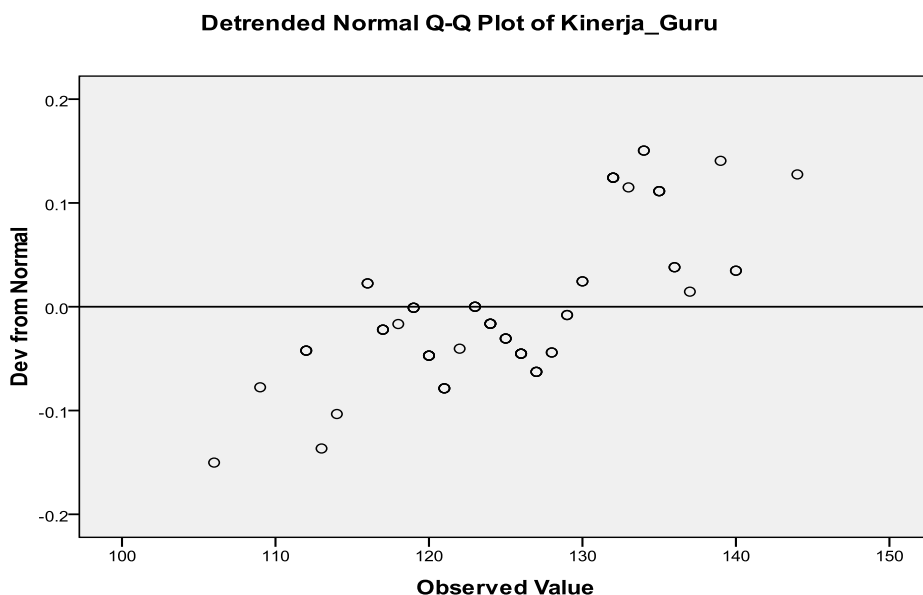


*\*Sumber : Pengolahan Data Primer Tanggal 16 Desember 2014*

Pada grafik normal Q - Q plots diatas terlihat bahwa titik-titik berada sangat dekat dengan garis atau bahkan menempel pada garis dan dalam grafik ini juga tidak terlihat titik yang berada sangat jauh dari garis, Maka dapat disimpulkan bahwa data variable kinerja guru (Y) adalah berdistribusi normal. Oleh karena variable kinerja guru (Y) berdistribusi normal maka telah memenuhi syarat sebagai data penelitian.

Untuk lebih jelasnya penulis sajikan grafik detrended normal Q -Q plots berikut ini:

**Gambar 4.24**  
**Detrended Normal Q-Q Plot Variabel Kinerja Guru (Y)**



*\*Sumber : Pengolahan Data Primer Tanggal 16 Desember 2014*

Pada grafik detrended normal Q-Q plots diatas terlihat bahwa titik-titik berada sangat dekat dengan garis 0,0 atau bahkan menempel pada garis 0,0,

Oleh karena itu maka dapat disimpulkan bahwa data variable kinerja guru (Y) adalah berdistribusi normal. Akan tetapi pada grafik diatas juga terlihat ada beberapa titik yang tersebar jauh dari garis 0,0. Keberadaan titik-titik tersebut menjadi peringatan bagi penulis untuk berhati-hati melakukan analisis berikutnya. Oleh karena variable kinerja guru (Y) berdistribusi normal maka telah memenuhi syarat sebagai data penelitian.

## 2. Uji Homogenitas

Uji homogenitas berguna untuk mengetahui apakah beberapa varian populasi sama atau tidak, Uji ini dilakukan sebagai prasyarat dalam analisis independen sample t test dan ANOVA. Sebagai kreteria pengujian jika nilai signifikasninya lebih dari 0,05 maka dapat dikatakan bahwa varian dari dua atau lebih varian data aculah sama, namun jika nilainya kurang dari 0,05 maka dapat dikatakan bahwa varian dari dua atau lebih varian data adalah tidak sama.

a. Uji Homogenitas Variabel Kompetensi Supervisi Kepala Sekolah ( $X_1$ ) terhadap Kinerja Guru (Y)

**Tabel 4.25**

### Uji Homogenitas

**Kompetensi Supervisi Kepala Sekolah ( $X_1$ ) terhadap Kinerja Guru (Y)**

#### Test of Homogeneity of Variances

Kinerja\_Guru

Levene Statistic	df1	df2	Sig.
2.114	17	30	.035

*\*Sumber : Pengolahan Data Primer Tanggal 16 Desember 2014*

Dari hasil di atas dapat diketahui bahwa nilai signifikansi sebesar 0,035, dengan demikian signifikansi bernilai lebih dari 0,05. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kedua kelompok data kompetensi supervisi kepala sekolah ( $X_1$ ) dinyatakan mempunyai varian yang sama. Dengan demikian data di atas adalah homogen. Oleh karena variable kompetensi supervisi kepala sekolah ( $X_1$ ) mempunyai varian yang sama atau homogen. Maka telah memenuhi syarat sebagai data penelitian.

Angka levene ststistik sebesar 2,114 menunjukkan semakin kecil nilainya maka semakin besar homogenitasnya.

b. Uji Homogenitas Variabel Motivasi Guru ( $X_2$ ) terhadap Kinerja Guru (Y)

Dari pengolahan data primer melalui program spss maka didapat tabel sebagai berikut:

**Tabel 4.26**  
**Uji Homogenitas**  
**Motivasi Guru ( $X_2$ ) terhadap Kinerja Guru (Y)**

**Test of Homogeneity of Variances**

Kinerja\_Guru

Levene Statistic	df1	df2	Sig.
2.379	15	32	.019

\*Sumber :

*Pengolahan*

*Data Primer Tanggal 16 Desember 2014*

Dari hasil di atas dapat diketahui bahwa nilai signifikansi sebesar 0,019, dengan demikian signifikansi bernilai lebih dari 0,05. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kedua kelompok data motivasi guru ( $X_2$ ) dinyatakan

mempunyai varian yang sama. Dengan demikian data diatas adalah homogen. Oleh karena variable motivasi guru ( $X_2$ ) mempunyai varian yang sama atau homogen. Maka telah memenuhi syarat sebagai data penelitian.

Angka levene statistik sebesar 2,379 menunjukkan semakin kecil nilainya maka semakin besar homogenitasnya.

c. Uji Homogenitas Variabel Kompetensi Supervisi Kepala Sekolah ( $X_1$ ) dan Motivasi Guru ( $X_2$ )

Dari pengolahan data primer melalui program spss maka didapat tabel sebagai berikut:

**Tabel 4.27**

**Uji Homogenitas**

**Kompetensi Supervisi Kepala Sekolah ( $X_1$ ) dan Motivasi Guru ( $X_2$ )**

**Test of Homogeneity of Variances**

	Levene Statistic	df1	df2	Sig.
Kompetensi_ Supervisi_Kep sek	2.199	18	35	.022
Motivasi_Guru	4.874	18	35	.000

*\*Sumber : Pengolahan Data Primer Tanggal 16 Desember 2014*

Dari hasil di atas dapat diketahui bahwa nilai signifikansi ( $X_2$ ) sebesar 0,022, dengan demikian signifikansi bernilai lebih dari 0,05. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kedua kelompok data kompetensi supervisi kepala sekolah ( $X_1$ ) dan motivasi guru ( $X_2$ ) dinyatakan mempunyai varian yang sama. Dengan demikian data diatas adalah homogen. Oleh karena variable kompetensi supervisi kepala sekolah ( $X_1$ ) dan motivasi guru ( $X_2$ )

mempunyai varian yang sama atau homogen. Maka telah memenuhi syarat sebagai data penelitian.

Angka levene statistik kompetensi supervisi kepala sekolah ( $X_1$ ) sebesar 2.199 dan motivasi guru ( $X_2$ ) sebesar 4,874 menunjukkan semakin kecil nilainya maka semakin besar homogenitasnya.

### 3. Uji Linearitas

Uji linearitas bertujuan untuk mengetahui apakah dua variabel mempunyai hubungan yang linear atau tidak secara signifikan. Uji ini biasanya digunakan sebagai prasyarat dalam analisis korelasi atau regresi linear. Dasar pengambilan keputusan dalam uji linearitas adalah:

- Jika nilai probabilitas  $> 0,05$ , maka hubungan antara variabel X dengan Y adalah linear.
- Jika nilai probabilitas  $< 0,05$ , maka hubungan antara variabel X dengan Y adalah tidak linear.

a. Uji Linearitas Variabel Kompetensi Supervisi Kepala Sekolah ( $X_1$ ) terhadap Kinerja Guru (Y)

Dari pengelolaan data primer melalui program spss maka didapat tabel sebagai berikut :

**Tabel 4.28**

#### **Uji Linearitas**

**Kompetensi Supervisi Kepala Sekolah ( $X_1$ ) terhadap Kinerja Guru (Y)**

**ANOVA Table**

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja_Guru * Between Groups	3356.321	33	101.707	3.222	.001
(Com bined)					

Kompetensi	Linear	1762.526	1	1762.5	55.82	.00
_Supervisi_	ity			26	8	0
Kepsek	Deviat	1593.795	32	49.806	1.578	.10
	ion					6
	from					
	Linear					
	ity					
	Within Groups	947.117	30	31.571		
	Total	4303.437	63			

*\*Sumber : Pengolahan Data Primer Tanggal 16 Desember 2014*

Dari daftar tabel di atas dapat dinyatakan bahwa nilai signifikansi linieritas kompetensi supervisi kepala sekolah ( $X_1$ ) dengan kinerja guru (Y) sebesar 0,106. Hal ini menunjukkan bahwa nilai tersebut lebih besar dari 0,05 yang berarti bahwa antara variable kompetensi supervisi kepala sekolah ( $X_1$ ) dan kinerja guru (Y) mempunyai hubungan yang linear, dengan demikian data tersebut dapat digunakan untuk analisis korelasi atau regresi linear. Oleh karena variable kompetensi supervisi kepala sekolah ( $X_1$ ) mempunyai hubungan yang linear, Maka telah memenuhi syarat sebagai data penelitian.

b. Uji Linearitas Variabel Motivasi Guru ( $X_2$ ) terhadap Kinerja Guru (Y)  
 Dari pengelolaan data primer melalui program SPSS maka didapat tabel sebagai berikut.

**Tabel 4.29**  
**Uji Linearitas**  
**Motivasi Guru ( $X_2$ ) terhadap Kinerja Guru (Y)**

**ANOVA Table**

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja_Guru * Motivasi_Guru	3073.687	31	99.151	2.580	.005
Linearity	1765.245	1	1765.245	45.934	.000
Deviation from Linearity	1308.442	30	43.615	1.135	.362
Within Groups	1229.750	32	38.430		
Total	4303.438	63			

*\*Sumber : Pengolahan Data Primer Tanggal 16 Desember 2014*

Dari daftar tabel di atas dapat dinyatakan bahwa nilai signifikansi linieritas motivasi guru ( $X_2$ ) dengan kinerja guru (Y) sebesar 0,362. Hal ini menunjukkan bahwa nilai tersebut lebih besar dari 0,05 yang berarti bahwa antara variable motivasi guru ( $X_2$ ) dan kinerja guru (Y) mempunyai hubungan yang linear, dengan demikian data tersebut dapat digunakan untuk analisis korelasi atau regresi linear. Oleh karena variable motivasi guru ( $X_2$ ) mempunyai hubungan yang linear, maka telah memenuhi syarat sebagai data penelitian.

c. Uji Linearitas Variabel Kompetensi Supervisi Kepala Sekolah ( $X_1$ ) dan Motivasi Guru ( $X_2$ ) terhadap Kinerja Guru ( $Y$ )

Sebagaimana disebutkan di atas Uji linieritas data kompetensi supervisi kepala sekolah ( $X_1$ ) dengan nilai 0,106 dan motivasi guru ( $X_2$ ) dengan nilai 0,362 terhadap kinerja guru ( $Y$ ) ini menunjukkan bahwa nilai signifikansi kedua variabel tersebut lebih besar dari 0,05, hal ini menunjukkan bahwa kedua variabel tersebut memiliki hubungan yang linear, dengan demikian data tersebut dapat digunakan untuk analisis korelasi atau regresi linear. Oleh karena variable kompetensi supervisi kepala sekolah ( $X_1$ ) dan motivasi guru ( $X_2$ ) terhadap kinerja guru ( $Y$ ) mempunyai hubungan yang linear, maka telah memenuhi syarat sebagai data penelitian.

### **E. Pengujian Hipotesis**

Pengujian hipotesis adalah suatu prosedur yang akan menghasilkan keputusan-keputusan menerima atau menolak. Pengujian hipotesis dalam penelitian bertujuan untuk menguji tiga hipotesis yang telah dirumuskan yaitu:

1. Terdapat hubungan positif kompetensi supervisi kepala sekolah ( $X_1$ ) terhadap kinerja guru ( $Y$ ),
2. Terdapat hubungan positif motivasi guru ( $X_2$ ) terhadap kinerja guru ( $Y$ ),
3. Terdapat hubungan positif kompetensi supervisi kepala sekolah ( $X_1$ ) dan motivasi guru ( $X_2$ ) secara bersama-sama terhadap kinerja guru ( $Y$ ).

Berdasarkan hasil uji persyaratan ternyata pengujian hipotesis dapat dilakukan sebab sejumlah persyaratan yang ditentukan untuk pengujian hipotesis, seperti normalitas, homogenitas dan linieritas varians yang diperoleh telah dapat dipenuhi. Pengujian hipotesis ini dilakukan dengan menggunakan analisis korelasi dan regresi secara sederhana dan ganda.



### 1. Hubungan Kompetensi Supervisi Kepala Sekolah ( $X_1$ ) terhadap Kinerja Guru (Y)

Untuk mengetahui hubungan antara kompetensi supervisi kepala sekolah ( $X_1$ ) terhadap kinerja guru (Y) dilakukan dengan analisis model regresi yang secara struktural dapat diformulasikan sebagai  $\hat{Y} = a + bX_1$  dimana  $\hat{Y}$  = kinerja guru dan  $X_1$  = kompetensi supervisi kepala sekolah ( $X_1$ ). Lebih jelasnya maka kita uji regresi linier sederhana dengan menggunakan program komputer SPSS for windows versi 11.5, maka didapat tabel sebagai berikut:

**Tabel 4.30**

#### Uji Regresi Linear Sederhana

#### Kompetensi Supervisi Kepala Sekolah ( $X_1$ ) terhadap Kinerja Guru (Y)

##### Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	59.690	10.005		5.966	.000
Kompetensi _Supervisi_ Kepsek	.519	.079	.640	6.558	.000

a. Dependent Variable: Kinerja\_Guru

\*Sumber : Pengolahan Data Primer Tanggal 16 Desember 2014

Analisis regresi linear sederhana terhadap penelitian hubungan antara kompetensi supervisi kepala sekolah ( $X_1$ ) dengan kinerja guru (Y)

menghasilkan koefisien arah b sebesar 0.519 dan konstanta sebesar 6,690, nilai t hitung 6,558, nilai signifikansi 0,000. Dengan demikian bentuk hubungan antara kedua variabel tersebut dapat disajikan oleh persamaan regresi:

$$\hat{Y} = 6,690 + 0,519 X_1.$$

Persamaan tersebut dapat diartikan bahwa apabila skor kompetensi supervisi kepala sekolah ( $X_1$ ) naik satu poin atau satu skor, maka akan diikuti oleh kenaikan kinerja guru ( $Y$ ) sebesar 0,519 poin. Selanjutnya untuk mengetahui derajat signifikansinya, maka persamaan regresi tersebut diuji dengan menggunakan uji-F. adapun hasilnya seperti tertera dalam tabel analisis varians di bawah ini.

**Tabel 4.31**

**Anova pengaruh Kompetensi Supervisi Kepala Sekolah ( $X_1$ ) terhadap Kinerja Guru ( $Y$ )**

**ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1762.526	1	1762.526	43.007	.000 <sup>a</sup>
	Residual	2540.912	62	40.982		
	Total	4303.438	63			

a. Predictors: (Constant), Kompetensi\_Supervisi\_Kepsek

b. Dependent Variable: Kinerja\_Guru

*\*Sumber : Pengolahan Data Primer Tanggal 16 Desember 2014*

Berdasarkan hasil perhitungan regresi pada taraf  $\alpha = 5\%$  menunjukkan nilai  $F_{hitung}$  sebesar 43,007 dengan signifikansi sebesar 0,000 Rumusan hipotesis Penelitian:

$H_0$  : garis regresi tidak signifikan

$H_a$  : garis regresi signifikan

Dari rumusan hipotesis tersebut di atas, maka pada taraf  $\alpha = 5\%$  dengan menggunakan uji signifikansi sebagai kriteria uji:

1) Apabila nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 atau lebih besar dari taraf nyata 0,05, maka keputusan pengujian menerima  $H_0$  dan menolak  $H_a$ . Hal ini dapat disimpulkan bahwa garis regresi tersebut tidak signifikan.

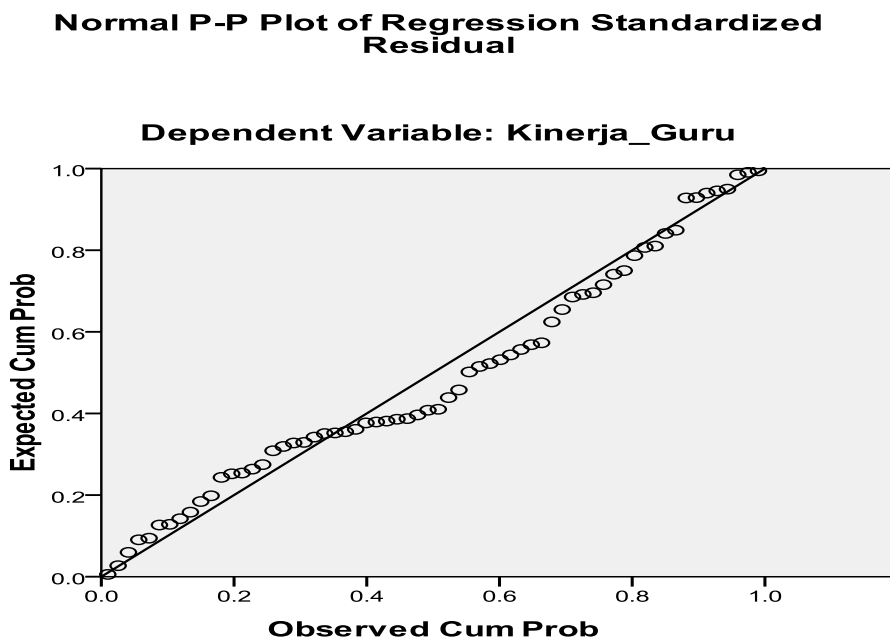
2) Apabila nilai signifikansi lebih kecil dibanding dengan taraf nyata 0,05, maka keputusan pengujian menerima  $H_a$  dan menolak  $H_0$ . Hal ini dapat disimpulkan bahwa garis regresi tersebut signifikan secara statistik.

Berdasarkan pada tabel Anova nilai signifikansi 0,000 dan nilai ini lebih kecil dibanding dengan taraf nyata sebesar 0,05. Dengan demikian maka hasil pengujian hipotesis ini menolak  $H_0$  dan menerima  $H_a$ . Maka dapat disimpulkan bahwa garis regresi tersebut signifikan secara statistik. Artinya model garis regresi tersebut baik dan cocok sebagai model yang dapat digunakan untuk meramalkan/mengestimasi perubahan hasil belajar siswa yang diakibatkan oleh adanya perubahan faktor profesionalisme guru.

Jika divisualisasikan maka hubungan antara kompetensi supervisi kepala sekolah ( $X_1$ ) dengan kinerja guru ( $Y$ ) dengan persamaan regresi  $\hat{Y} = 6,690 + 0,519 X_1$  akan tampak seperti gambar dibawah ini.

#### **Gambar 4.32**

**Hubungan Linear antara Kompetensi Supervisi Kepala Sekolah ( $X_1$ )  
terhadap Kinerja Guru ( $Y$ )**



*\*Sumber : Pengolahan Data Primer Tanggal 16 Desember 2014*

Untuk mengetahui apakah koefisien kompetensi supervisi kepala sekolah ( $X_1$ ) mempunyai hubungan yang nyata terhadap kinerja guru ( $Y$ ), dapat dilakukan dengan uji t yaitu untuk mengetahui apakah nilai koefisien regresi variabel kompetensi supervisi kepala sekolah ( $X_1$ ) berhubungan signifikan terhadap kinerja guru ( $Y$ ). Pengujian nilai koefisien regresi pada model hubungan kompetensi supervisi kepala sekolah ( $X_1$ ) terhadap kinerja guru ( $Y$ ) dapat dirumuskan sebagai berikut:

$H_0$  : tidak terdapat hubungan signifikan antara kompetensi supervisi kepala sekolah dengan kinerja guru

$H_a$  : terdapat hubungan signifikan antara kompetensi supervisi kepala sekolah terhadap kinerja guru.

Dalam bentuk rumusan hipotesis statistik dapat ditulis sebagai:

$H_0 : \beta_1 = 0$

$H_a : \beta_1 > 0$

Dari rumusan hipotesis tersebut di atas, maka pada taraf  $\alpha = 5\%$  dengan menggunakan uji t dapat dibuat kriteria bahwa apabila nilai  $t_{hitung}$  lebih kecil dari nilai  $t_{tabel}$ , maka keputusan pengujian menerima  $H_0$  dan menolak  $H_a$ . Hal ini dapat disimpulkan bahwa koefisien regresi tersebut tidak signifikan. Begitu pula sebaliknya apabila nilai  $t_{hitung}$  lebih besar dari nilai  $t_{tabel}$ , maka keputusan pengujian dalam hal ini menerima  $H_a$  dan menolak  $H_0$ . Hal ini dapat disimpulkan bahwa koefisien regresi tersebut signifikan secara statistik.

**Tabel 4.33**

**Tabel Uji t Variabel Kompetensi Supervisi Kepala Sekolah ( $X_1$ )  
terhadap Kinerja Guru (Y)**

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	59.690	10.005		5.966	.000
Kompetensi _Supervisi_ Kepsek	.519	.079	.640	6.558	.000

a. Dependent Variable: Kinerja\_Guru

*\*Sumber : Pengolahan Data Primer Tanggal 16 Desember 2014*

Berdasarkan hasil perhitungan pada koefisien regresi pada taraf  $\alpha = 5\%$  diperoleh nilai  $t_{hitung}$  sebesar 59,690 lebih besar dibandingkan dengan nilai  $t_{tabel}$  sebesar 1,660 maka keputusan pengujian tersebut menolak  $H_0$  (tidak terdapat pengaruh signifikan antara kompetensi supervisi kepala sekolah ( $X_1$ ) dengan kinerja guru (Y) dan menerima  $H_1$  (terdapat hubungan signifikan antara kompetensi supervisi kepala sekolah ( $X_1$ ) dengan kinerja guru (Y). Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang menyatakan terdapat hubungan signifikan antara kompetensi supervisi kepala sekolah ( $X_1$ ) dengan kinerja guru (Y) diterima dan terbukti secara statistik.

Untuk mengetahui adanya keeratan hubungan antara kompetensi supervisi kepala sekolah ( $X_1$ ) dengan kinerja guru (Y) dapat ditunjukkan dengan nilai koefisien korelasi.

**Tabel 4.33**

**Tabel Nilai Koefisien Korelasi dan Determinasi Variabel Kompetensi Supervisi Kepala Sekolah ( $X_1$ ) terhadap Kinerja Guru (Y)**

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.640 <sup>a</sup>	.410	.400	6.402

a. Predictors: (Constant),

Kompetensi\_Supervisi\_Kepsek

b. Dependent Variable: Kinerja\_Guru

*\*Sumber : Pengolahan Data Primer Tanggal 16 Desember 2014*

Hasil perhitungan menunjukkan bahwa nilai koefisien korelasi sebesar 0,640-Artinya terdapat korelasi positif yang kuat antara kompetensi supervisi kepala sekolah ( $X_1$ ) dengan kinerja guru ( $Y$ ).

Untuk mengetahui adanya variasi perubahan naik turunnya hasil belajar siswa yang diakibatkan oleh adanya faktor kompetensi supervisi kepala sekolah ( $X_1$ ) maka dapat diketahui dengan nilai koefisien determinan (R Square). Nilai koefisien determinasi yaitu sebagai  $r^2 \times 100$ . Dari model perhitungan tersebut, maka nilai koefisien determinasi sebesar 0,410. Nilai koefisien determinasi sebesar 0,410 yang berarti bahwa variasi nilai kinerja guru sebesar 41,0% dipengaruhi oleh faktor kompetensi supervisi kepala sekolah ( $X_1$ ), sedang sisanya 59,0 % variasi nilai kinerja guru dipengaruhi oleh faktor- faktor lain yang tidak dimasukkan dalam model.

## **2. Hubungan Motivasi Guru ( $X_2$ ) terhadap Kinerja Guru ( $Y$ )**

Pada hipotesis kedua, dituliskan bahwa terdapat hubungan antara motivasi guru ( $X_2$ ) dengan kinerja guru ( $Y$ ). Dengan demikian, maka dapat diduga bahwa semakin baik motivasi guru dalam mengajar, maka akan berpengaruh pada peningkatan kinerja guru. Konsekuensi sebaliknya akan terjadi apabila semakin rendah dan kurang motivasi guru, maka akan dapat berpengaruh pada semakin menurunnya kinerja guru.

Untuk mengetahui hubungan tersebut dilakukan dengan analisis model regresi dengan bantuan program SPSS seri 11.5 yang secara struktural dapat dapat diformulasikan sebagai  $\hat{Y} = a + bX_2$  dimana  $\hat{Y}$  = Kinerja Guru dan  $X_2$  = Motivasi Guru.

Berdasarkan hasil analisis model regresi hubungan antara variable motivasi guru ( $X_2$ ) dengan kinerja guru ( $Y$ ) dengan menggunakan bantuan program SPSS seri 11.5 dapat ditunjukkan seperti pada tabel sebagai berikut :

**Tabel 4.34**  
**Uji Regresi Linear Sederhana**  
**Motivasi Guru (X<sub>2</sub>) terhadap Kinerja Guru (Y)**

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	64.843	9.210		7.040	.000
Motivasi_Guru	.483	.074	.640	6.567	.000

a. Dependent Variable: Kinerja\_Guru

*\*Sumber : Pengolahan Data Primer Tanggal 16 Desember 2014*

Berdasar pada tabel tersebut di atas dapat ditunjukkan bahwa nilai koefisien konstanta sebesar  $\alpha = 64,843$  dan nilai koefisien regresi sebesar  $b = 0,640$ . Dengan demikian, maka model garis regresi pengaruh antara variable motivasi guru (X<sub>2</sub>) terhadap variable kinerja guru (Y) dapat diformulasikan dengan model  $Y = 64,843 + 0,640 X_2$ . Nilai koefisien  $\alpha = 64,843$  memiliki arti bahwa apabila nilai motivasi guru sebesar nol, atau guru tidak dan atau kurang memiliki motivasi yang baik maka kinerja guru akan tetap sebesar 64,843. Nilai koefisien regresi sebesar  $\alpha = 0,640$  mempunyai arti bahwa apabila nilai motivasi guru bertambah sebesar 1%, dengan asumsi faktor lainnya dianggap tetap, maka nilai kinerja guru akan bertambah sebesar 0,640 %.



Untuk menguji keberartian model hubungan antara variable motivasi guru dengan variable kinerja guru dapat dianalisis dengan ANOVA (Analisis Kovarian) dengan uji F yaitu untuk mengetahui apakah regresi tersebut cocok atau signifikan untuk menduga variable hasil belajar siswa. Secara rinci hasil perhitungan ANOVA dari hasil pengolahan data dengan bantuan program SPSS seri 11.5 dapat ditunjukkan pada tabel di bawah ini:

**Tabel 4.35**

**Tabel Anova pengaruh Motivasi Guru (X<sub>2</sub>) terhadap Kinerja Guru (Y)**

**ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1765.245	1	1765.245	43.119	.000 <sup>a</sup>
	Residual	2538.192	62	40.939		
	Total	4303.438	63			

a. Predictors: (Constant), Motivasi\_Guru

b. Dependent Variable: Kinerja\_Guru

*\*Sumber : Pengolahan Data Primer Tanggal 16 Desember 2014*

Berdasarkan hasil perhitungan regresi pada taraf  $\alpha = 5\%$  menunjukkan nilai  $F_{hitung}$  sebesar 43,119 dengan nilai signifikansi 0,000.

Rumusan hipotesis Penelitian :

Ho : garis regresi tidak signifikan

Ha : garis regresi signifikan

Dari rumusan hipotesis tersebut di atas, maka pada taraf  $\alpha = 5\%$  dengan menggunakan uji signifikansi sebagai kriteria uji:

- 1) Apabila nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 atau lebih besar dari taraf nyata 0,05, maka keputusan pengujian menerima  $H_0$  dan menolak  $H_a$ . Hal ini dapat disimpulkan bahwa garis regresi tersebut tidak signifikan.
- 2) Apabila nilai signifikansi lebih kecil dibanding dengan taraf nyata 0,05, maka keputusan pengujian menerima  $H_a$  dan menolak  $H_0$ . Hal ini dapat disimpulkan bahwa garis regresi tersebut signifikan secara statistik. Berdasarkan pada tabel Anova nilai signifikansi 0,000 dan nilai ini lebih kecil dibanding dengan taraf nyata sebesar 0,05. Dengan demikian maka hasil pengujian hipotesis ini menolak  $H_0$  dan menerima  $H_a$ . Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa garis regresi tersebut signifikan secara statistik. Artinya model garis regresi tersebut baik dan cocok sebagai model yang dapat digunakan untuk meramalkan/mengestimasi kinerja guru yang diakibatkan oleh adanya perubahan motivasi guru.

Jika divisualisasikan maka hubungan antara motivasi guru ( $X_2$ ) dengan kinerja guru ( $Y$ ) dengan persamaan regresi  $\hat{Y} = 1765.245 + 2538.192 X_2$  akan tampak seperti gambar dibawah ini.

### **Gambar 4.36**

#### **Hubungan Linear antara Kompetensi Supervisi Kepala Sekolah ( $X_1$ ) terhadap Kinerja Guru ( $Y$ )**

-----

*\*Sumber : Pengolahan Data Primer Tanggal 16 Desember 2014*

Selanjutnya pengujian pada nilai koefisien regresi dapat dilakukan dengan uji t yaitu untuk mengetahui apakah nilai koefisien regresi variabel motivasi guru berhubungan signifikan terhadap kinerja guru.

Pengujian nilai koefisien regresi pada model hubungan motivasi guru dengan kinerja guru dapat dirumuskan sebagai berikut:

Ho : tidak terdapat hubungan signifikan antara motivasi guru dengan hasil kinerja guru

Ha : terdapat hubungan signifikan antara motivasi guru dengan kinerja guru. Sedangkan hipotesis statistik dapat ditulis sebagai berikut:

Ho :  $\beta_1 = 0$

Ha :  $\beta_2 > 0$

Dari rumusan hipotesis tersebut di atas, maka pada taraf  $\alpha = 5\%$  dengan menggunakan uji t dapat dibuat kriteria bahwa apabila nilai  $t_{hitung}$  lebih kecil dari nilai  $t_{tabel}$ , maka keputusan pengujian menerima Ho dan menolak Ha. Hal ini dapat disimpulkan bahwa koefisien regresi tersebut tidak signifikan. Begitu pula sebaliknya apabila nilai  $t_{hitung}$  lebih besar dari nilai  $t_{tabel}$ , maka keputusan pengujian dalam hal ini menerima Ha dan menolak Ho. Hal ini dapat disimpulkan bahwa koefisien regresi tersebut signifikan secara statistik.

**Tabel 4.37**

**Tabel Uji t Variabel Motivasi Guru ( $X_2$ ) terhadap Kinerja Guru (Y)**

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	64.843	9.210		7.040	.000
	Motivasi_Guru	.483	.074	.640	6.567	.000

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	64.843	9.210		7.040	.000
	Motivasi_Guru	.483	.074	.640	6.567	.000

a. Dependent Variable: Kinerja\_Guru

*\*Sumber : Pengolahan Data Primer Tanggal 16 Desember 2014*

Berdasarkan hasil perhitungan pada koefisien regresi pada taraf  $\alpha = 5\%$  diperoleh nilai  $t_{hitung}$  sebesar 6.567. Nilai  $t_{tabel}$  berdasar pada tabel t dengan jumlah sampel sebesar 90 diperoleh nilai  $t_{tabel}$  sebesar 1,986. Karena nilai  $t_{hitung}$  lebih besar daripada  $t_{tabel}$ , maka keputusan pengujian tersebut menolak  $H_0$  dan menerima  $H_a$ . Dengan demikian hipotesis yang menyatakan terdapat hubungan signifikan antara motivasi guru dengan kinerja guru diterima dan terbukti secara statistik.

Untuk mengetahui adanya keeratan hubungan antara motivasi guru dengan kinerja guru, dapat ditunjukkan dengan nilai koefisien korelasi.

**Tabel 4.38**

**Tabel Nilai Koefisien Korelasi dan Determinasi Variabel Motivasi Guru (X<sub>2</sub>) terhadap Kinerja Guru (Y)**

### Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.640 <sup>a</sup>	.410	.401	6.398

a. Predictors: (Constant), Motivasi\_Guru

b. Dependent Variable: Kinerja\_Guru

*\*Sumber : Pengolahan Data Primer Tanggal 16 Desember 2014*

Hasil perhitungan menunjukkan bahwa nilai koefisien korelasi sebesar 0,640. artinya terdapat korelasi positif dan kuat antara motivasi guru dengan kinerja guru. Untuk variasi perubahan naik turunnya nilai hasil kinerja guru yang diakibatkan oleh faktor motivasi guru dapat diindikasikan dengan nilai koefisien determinan sebesar 0,410. Hal ini berarti bahwa variasi naik turunnya nilai kinerja guru sebesar 41,0 % dipengaruhi oleh faktor motivasi guru, sedang sisanya sebesar 59,1% variasi naik turunnya motivasi guru dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak dimasukkan dalam model.

### 3. Hubungan Kompetensi Supervisi Kepala Sekolah ( $X_1$ ) dan Motivasi Guru ( $X_2$ ) dengan Kinerja Guru ( $Y$ )

Pada hipotesis ketiga dijelaskan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara kompetensi supervisi kepala sekolah dan motivasi guru secara bersama-sama dengan kinerja guru. Dengan demikian, maka dapat diduga bahwa semakin baik kompetensi supervisi kepala sekolah dan motivasi guru dilaksanakan secara bersama-sama maka akan berhubungan dengan peningkatan kinerja guru dan sebaliknya.

Untuk mengetahui adanya hubungan yang signifikan antara kompetensi supervisi kepala sekolah dan motivasi guru secara bersama dengan kinerja

guru dapat dilakukan dengan model analisis regresi berganda. Berdasar hasil analisis regresi berganda dapat ditunjukkan pada tabel sebagai berikut:

**Tabel 4.39**  
**Uji Regresi Linear Sederhana**  
**Kompetensi Supervisi Kepala Sekolah ( $X_1$ ) dan Motivasi Guru ( $X_2$ )**  
**terhadap Kinerja Guru (Y)**

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	53.415	9.882		5.405	.000
Kompetensi_Supervisi_Kepsek	.295	.115	.364	2.566	.013
Motivasi_Guru	.276	.107	.366	2.580	.012

a. Dependent Variable: Kinerja\_Guru

*\*Sumber : Pengolahan Data Primer Tanggal 16 Desember 2014*

Berdasarkan pada tabel di atas dapat diperoleh nilai koefisien  $\alpha = 53,415$  dan nilai koefisien regresi variabel kompetensi supervisi kepala sekolah sebesar  $b_1 = 0,295$  dan nilai koefisien variabel motivasi guru sebesar  $b_2 = 0,279$ . Dengan demikian, maka model garis regresi berganda berhubungan secara

signifikan antara kompetensi supervisi kepala sekolah dan motivasi guru secara bersama-sama dengan kinerja guru tersebut adalah  $Y = 53,415 + 0,295 X_1 + 0,279 X_2$ . Nilai koefisien  $\alpha = 53,415$  artinya apabila kompetensi supervisi kepala sekolah dan motivasi guru sebesar nol, maka nilai kinerja guru akan tetap sebesar 53,415. Nilai koefisien regresi  $b_1 = 0,295$  berarti apabila kompetensi supervisi kepala sekolah bertambah sebesar 1 %, dengan asumsi faktor motivasi guru dianggap tetap, maka nilai kinerja guru akan bertambah sebesar 0,295 %.

Nilai koefisien regresi  $b_2 = 0,279$  mempunyai arti bahwa apabila motivasi guru meningkat sebesar 1 % dengan asumsi faktor kompetensi supervisi kepala sekolah dianggap tetap, maka tingkat kinerja guru akan bertambah sebesar 0,279 %.

Untuk menguji keberartian pada model regresi berganda hubungan kompetensi supervisi kepala sekolah dan motivasi guru secara bersama-sama dengan kinerja guru dapat dianalisis dengan ANOVA (Analisis Kovarian) dengan uji F yaitu untuk mengetahui apakah regresi yang dihasilkan tersebut cocok atau tidak cocok secara signifikan untuk menduga kinerja guru yang berhubungan dengan faktor kompetensi supervisi kepala sekolah dan motivasi guru. Secara rinci hasil perhitungan ANOVA dapat ditunjukkan sebagai berikut:

**Tabel 4.40**

**Tabel Anova pengaruh Kompetensi Supervisi Kepala Sekolah ( $X_1$ ) dan Motivasi Guru ( $X_2$ ) terhadap Kinerja Guru ( $Y$ )**

**ANOVA<sup>b</sup>**

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Model					

1	Regressi	2012.590	2	1006.295	26.795	.000 <sup>a</sup>
	Residual	2290.847	61	37.555		
	Total	4303.438	63			

a. Predictors: (Constant), Motivasi\_Guru, Kompetensi\_Supervisi\_Kepsek

b. Dependent Variable: Kinerja\_Guru

*\*Sumber : Pengolahan Data Primer Tanggal 16 Desember 2014*

Berdasarkan hasil perhitungan regresi menunjukkan bahwa pada taraf  $\alpha = 5\%$  diperoleh nilai  $F_{hitung}$  sebesar 26,795 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000.

Rumusan hipotesis Penelitian :

$H_0$  : garis regresi tidak signifikan  $H_a$  : garis regresi signifikan

Dari rumusan hipotesis tersebut di atas, maka pada taraf  $\alpha = 5\%$  dengan menggunakan uji signifikansi sebagai kriteria uji:

- 1) Apabila nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 atau lebih besar dari taraf nyata 0,05, maka keputusan pengujian menerima  $H_0$  dan menolak  $H_a$ . Hal ini dapat disimpulkan bahwa garis regresi tersebut tidak signifikan.
- 2) Apabila nilai signifikansi lebih kecil dibanding dengan taraf nyata 0,05, maka keputusan pengujian menerima  $H_a$  dan menolak  $H_0$ . Hal ini dapat disimpulkan bahwa garis regresi tersebut signifikan secara statistik.

Berdasarkan pada tabel Anova nilai signifikansi 0,000 dan nilai ini lebih kecil dibanding dengan taraf nyata sebesar 0,05. Dengan demikian maka hasil pengujian hipotesis ini menolak  $H_0$  dan menerima  $H_a$ . Dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang menyatakan terdapat hubungan signifikan antara kompetensi supervisi kepala sekolah dan motivasi guru secara bersama-sama dengan kinerja guru terbukti dan diterima secara statistik serta

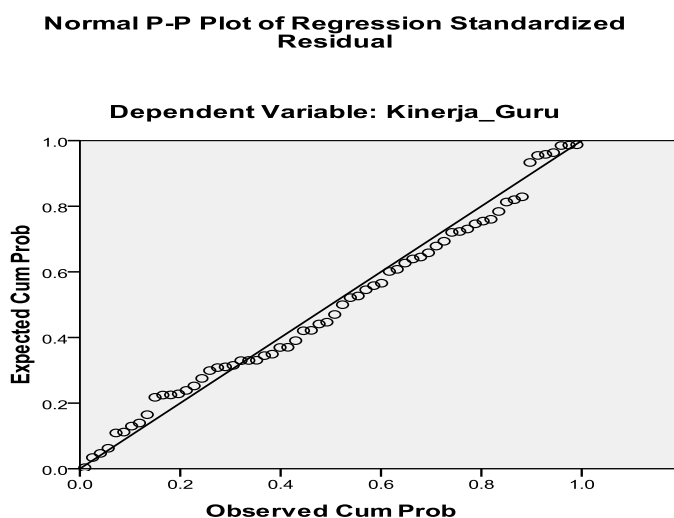


garis regresi tersebut signifikan secara statistik. Artinya model garis regresi tersebut baik dan cocok sebagai model yang dapat digunakan untuk meramalkan/mengestimasi perubahan kinerja guru yang diakibatkan oleh adanya perubahan faktor kompetensi supervisi kepala sekolah dan motivasi guru secara bersama-sama.

Jika divisualisasikan maka hubungan antara kompetensi supervisi kepala sekolah dan motivasi guru dengan kinerja guru dengan persamaan regresi  $Y = 53,415 + 0,295 X_1 + 0,279 X_2$  akan tampak seperti gambar dibawah ini.

**Gambar 4.41**

**Hubungan Linear antara Kompetensi Supervisi Kepala Sekolah ( $X_1$ ) dan Motivasi Guru ( $X_2$ ) terhadap Kinerja Guru ( $Y$ )**



*\*Sumber : Pengolahan Data Primer Tanggal 16 Desember 2014*

Untuk mengetahui adanya keeratan hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat dapat dilakukan dengan analisis korelasi. Kekuatan nilai hubungan antara kompetensi supervisi kepala sekolah dan motivasi guru

secara bersama-sama terhadap kinerja guru dapat ditunjukkan dengan nilai koefisien korelasi sebagai berikut :

**Tabel 4.41**

**Tabel Nilai Koefisien Korelasi dan Determinasi Variabel Kompetensi Supervisi Kepala Sekolah ( $X_1$ ) dan Motivasi Guru ( $X_2$ ) terhadap Kinerja Guru (Y)**

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.684 <sup>a</sup>	.468	.450	6.128

a. Predictors: (Constant), Motivasi\_Guru, Kompetensi\_Supervisi\_Kepsek

b. Dependent Variable: Kinerja\_Guru

*\*Sumber : Pengolahan Data Primer Tanggal 16 Desember 2014*

Dari hasil perhitungan tersebut di atas dapat diperoleh nilai koefisien korelasi sebesar 0,684 mempunyai arti bahwa terdapat korelasi yang kuat dan signifikan antara kompetensi supervisi kepala sekolah dan motivasi guru secara bersama-sama dengan kinerja guru. Untuk mengetahui besarnya variasi naik turunnya nilai kinerja guru yang diakibatkan oleh faktor kompetensi supervisi kepala sekolah dan motivasi guru secara bersama-sama dapat ditunjukkan dengan nilai koefisien determinan sebesar 0,468. Hal ini berarti bahwa variasi naik turunnya nilai kinerja guru sebesar 46,8% dipengaruhi oleh faktor kompetensi supervisi kepala sekolah dan motivasi guru, sedang sisanya sebesar 54,2% variasi naik turunnya nilai kinerja guru dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dimasukkan dalam model.

## F. Pembahasan Hasil Penelitian

Untuk mengetahui apakah teori kinerja guru (Y) yang telah dikemukakan pada Bab II terdahulu berhubungan signifikan dengan kompetensi supervisi kepala sekolah atau tidak, dapat dilihat dari hasil penelitian berikut ini, dari uji hipotesis ditemukan bahwa terdapat hubungan yang positif pada kompetensi supervisi kepala sekolah terhadap kinerja guru Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Darunnajah Ulujami Jakarta Selatan. Hubungan ini dinyatakan dengan persamaan: regresi  $\hat{Y} = 6,690 + 0,519 X_1$ .

Telaah signifikansi terhadap nilai koefisien korelasi tersebut diperoleh nilai  $p = 0,000$ . Karena nilai  $p < 5\%$  berarti hipotesis nol ditolak, hal ini menunjukkan bahwa nilai koefisien korelasi antara kompetensi supervisi kepala sekolah dengan kinerja guru adalah signifikan. Artinya terdapat hubungan signifikan kompetensi supervisi kepala sekolah terhadap kinerja guru Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Darunnajah Ulujami Jakarta Selatan, sehingga dapat diartikan bahwa apabila skor kompetensi supervisi kepala sekolah ( $X_1$ ) naik satu poin atau satu skor, maka akan diikuti oleh kenaikan kinerja guru (Y) sebesar 0,519 poin.

Selanjutnya adalah uji hipotesis kedua yaitu antara motivasi guru ( $X_2$ ) dengan kinerja guru, Uji hipotesis yang kedua ini ditemukan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara motivasi guru dengan kinerja guru Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Darunnajah Ulujami Jakarta Selatan, hubungan ini dinyatakan dengan persamaan:

$$Y = 64,843 + 0,640 X_2$$

Persamaan tersebut dapat diartikan bahwa apabila skor motivasi guru ( $X_2$ ) naik satu poin atau satu skor, maka akan diikuti oleh kenaikan kinerja guru (Y) sebesar 0,640 poin.

Selanjutnya diketahui nilai korelasi berganda antara variable kompetensi supervisi kepala sekolah ( $X_1$ ) dan motivasi guru ( $X_2$ ) dengan variable kinerja guru ( $Y$ ) adalah 0,684 yang mempunyai arti bahwa terdapat korelasi yang kuat dan signifikan antara kompetensi supervisi kepala sekolah dan motivasi guru secara bersama-sama dengan kinerja guru.

Dari table model summary terlihat bahwa angka R Square sebesar 0,468. Hal ini menunjukkan bahwa persentase sumbangan hubungan variable kompetensi supervisi kepala sekolah dan motivasi guru dengan kinerja guru sebesar 46,8%. atau variasi variable kinerja guru yang digunakan dalam model mampu menjelaskan sebesar 46,8%. Variasi variable kompetensi supervisi kepala sekolah dan motivasi guru. Sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variable lainnya sebesar 53,2% yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini.

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa nilai  $F_{hitung}$  sebesar 26,795 sedangkan  $F_{tabel}$  sebesar 3,090, maka di dapat perbandingan nilai  $F_{hitung} > F_{tabel}$  ( $26,795 > 3,090$ ) maka  $H_0$  ditolak. Karena  $H_0$  ditolak maka dapat disimpulkan bahwa kompetensi supervisi kepala sekolah dan motivasi guru secara bersama-sama berhubungan signifikan dengan kinerja guru.

Tabel koefisien dapat terlihat nilai  $t_{hitung}$  variable kompetensi supervisi kepala sekolah dan motivasi guru didapat nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2.566 dan nilai  $t_{hitung 2}$  sebesar 2.580 jika kedua  $t_{hitung}$  dibandingkan dengan nilai  $t_{table}$  sebesar 1,984 (lihat lampiran), maka perbandingannya adalah  $2.566 > 1,984$  dan  $2.580 > 1,984$  maka  $H_0$  ditolak. Karena  $H_0$  ditolak maka dapat disimpulkan bahwa kompetensi supervisi kepala sekolah dan motivasi guru secara parsial berhubungan signifikan dengan kinerja guru dan nilai  $t_{hitung}$  positif, artinya hubungan yang terjadi adalah signifikan atau positif, atau dapat diartikan semakin tinggi atau baik kompetensi supervisi kepala sekolah dan motivasi guru, maka semakin meningkat kinerja guru.

### **G. Keterbatasan Penelitian**

Walaupun penelitian hubungan kompetensi supervisi kepala sekolah dan motivasi guru dengan kinerja guru Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Darunnajah Ulujami Jakarta Selatan ini telah diupayakan mengikuti prosedur setepat mungkin dalam pelaksanaan dari awal sampai akhir penyajian laporan penelitian ini masih memiliki kelemahan-kelemahan. Tentu saja harapan penulis hasil penelitian ini dapat disempurnakan oleh peneliti lain yang meneliti dengan judul yang sama. Penulis menyadari bahwa keterbatasan penelitian ini antara lain;

*Pertama*, penelitian ini hanya membahas kompetensi supervisi kepala sekolah dan motivasi guru dengan kinerja guru, sedangkan secara objektif masih banyak faktor lain yang mendukung kinerja guru, seperti situasi dan kondisi sekolah, budaya pesantren, situasi kepemimpinan kepala sekolah dan lain-lain.

*Kedua*, sebelum melakukan penelitian penulis telah melakukan serangkaian uji coba untuk mendapatkan instrumen yang valid dan reliabel, namun demikian pengumpulan melalui angket ini masih ada kelemahan-kelemahan seperti jawaban yang kurang dan tidak jujur, pertanyaan-pertanyaan yang kurang lengkap dan kurang dipahami oleh responden.

*Ketiga*, penulis memiliki keterbatasan dalam melakukan penelahan penelitian, pengetahuan dan literatur yang kurang, waktu, tenaga serta biaya penelitian yang terbatas.

*Keempat*, terlepas dari adanya kekurangan, hasil penelitian ini telah memberikan informasi yang sangat penting bagi perkembangan mahasiswa, bahwa ternyata terdapat hubungan yang signifikan kompetensi supervisi kepala sekolah dan motivasi guru dengan kinerja guru di Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Darunnajah Ulujami Jakarta Selatan.



## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil data penelitian dan hasil analisis data penelitian yang telah dibahas, maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

*Pertama*, terdapat hubungan positif antara kompetensi supervisi kepala sekolah (X1) dengan kinerja guru (X2) dengan interpretasi kuat yaitu 0,640. Hal ini dapat dilihat dari telaah signifikansi nilai koefisien korelasi diperoleh bahwa nilai  $p = 0,000$ . Karena nilai  $p < 5\%$  berarti hipotesis nol ditolak, hal ini menunjukkan bahwa nilai koefisien korelasi antara hubungan kompetensi supervisi kepala sekolah dengan kinerja guru adalah signifikan. Artinya terdapat hubungan positif variabel kompetensi supervisi kepala sekolah dengan kinerja guru Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Ulujami Jakarta Selatan. Artinya semakin baik kompetensi supervisi kepala sekolah, maka akan semakin meningkatkan kinerja guru.

*Kedua*, terdapat hubungan positif antara motivasi guru (X2) dengan kinerja guru (Y) dengan interpretasi kuat yaitu 0,640. Hal ini dapat dilihat dari telaah signifikansi nilai koefisien korelasi diperoleh bahwa nilai  $p = 0,000$ . Karena nilai  $p < 5\%$  berarti hipotesis nol ditolak, hal ini menunjukkan

bahwa nilai koefisien korelasi antara motivasi guru dengan kinerja guru adalah signifikan. Artinya terdapat hubungan positif variabel motivasi guru dengan kinerja guru Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Ulujami Jakarta Selatan. Artinya semakin baik motivasi guru, maka akan semakin meningkatkan kinerja guru.

*Ketiga*, hasil koefisien regresi untuk variabel hubungan kompetensi supervisi kepala sekolah sebesar 0,295. Harga koefisien regresi yang bertanda positif menunjukkan bahwa hubungan kompetensi supervisi kepala sekolah dengan kinerja guru terdapat hubungan positif dan rendah. Yang artinya setiap terjadi kenaikan satu skor hubungan kompetensi supervisi kepala sekolah, maka akan diikuti dengan meningkatnya kinerja guru sebesar 0,295.

*Keempat*, Hasil koefisien regresi untuk variabel motivasi guru sebesar 0,276. Harga koefisien regresi yang bertanda positif menunjukkan bahwa hubungan motivasi guru dengan kinerja guru terdapat hubungan positif dan kuat. Yang artinya setiap terjadi kenaikan satu skor motivasi guru, maka akan diikuti dengan meningkatnya kinerja guru sebesar 0,276.

## **B. Implikasi Hasil Penelitian**

Analisis korelasi dan regresi di atas mendukung hipotesis penelitian baik secara sendiri-sendiri maupun secara bersama-sama, kompetensi supervisi kepala sekolah dan motivasi guru berhubungan positif secara signifikan dengan kinerja guru. Hasil penelitian ini mengandung implikasi teoritis dan praktis sebagai berikut.

*Kedua*, secara teoritis semakin baik kompetensi supervisi kepala sekolah maka semakin baik pula kinerja guru dan sebaliknya semakin rendah kompetensi supervisi kepala sekolah maka semakin rendah pula kinerja guru. Oleh karena itu, untuk meningkatkan kinerja guru, secara praktis dapat



ditempuh dengan meningkatkan supervisinya yang mencakup faktor-faktor keterampilan konseptual, teknis, dan interpersonalnya, diantaranya :

1. Keterampilan konseptual dapat ditingkatkan dengan meningkatkan wawasan kompetensi kepala sekolah mengenai masalah-masalah konseptual yang terkait dengan tugas pokoknya seperti tugas supervisi. Peningkatan wawasan dapat dilakukan melalui seminar dan workshop secara berkala dan juga mengkoleksi bahan-bahan bacaan terkini terutama hasil-hasil penelitian yang akan memperkaya wawasan konseptual kepala sekolah secara umum dan wawasan kompetensi supervisi kepala sekolah secara khusus sebagai pemimpin.
2. Keterampilan teknis dapat dapat ditingkatkan dengan memberikan pelatihan-pelatihan yang bersifat teknis dalam pelaksanaan tugas pokok kepala sekolah sebagai pemimpin, yang mencakup menyusun program sekolah, menyusun personalia sekolah, memberdayakan tenaga kependidikan, dan mendayagunakan sumberdaya sekolah.
3. Keterampilan supervisi dapat ditingkatkan dengan memberikan pelatihan wawasan terkini tentang supervisi, kecerdasan emosional, dan atau kecerdasan social serta menerapkannya dalam tugas pokok sebagai pemimpin. Pemimpin yang baik yang dapat melayani bawahannya dengan sebaik-baiknya.

*Ketiga*, secara teoritis semakin tinggi motivasi kerja dan kompetensi supervisi kepala sekolah, maka semakin tinggi pula kinerja guru begitu sebaliknya. Secara simultan kedua variabel memberikan sumbangan terbesar terhadap peningkatan kinerja guru dan karena itu secara praktis sebaiknya keduanya ditingkatkan secara bersamaan agar memberikan efek positif yang lebih besar terhadap peningkatan kinerjanya.

### **C. Saran**

Dari hasil penelitian tersebut, penulis memberikan beberapa saran sebagai berikut :

*Pertama*, bagi kepala sekolah hendaknya memiliki kompetensi supervisi kepala sekolah yang mempuni sehingga dalam proses perencanaan dan pelaksanaan serta evaluasi supervisi terhadap guru mendapatkan hasil

yang maksimal. Kompetensi supervisi ini dapat diperoleh melalui pelatihan, seminar, studi banding, buku referensi dan internet.

*Kedua*, bagi guru hendaknya meningkatkan motivasi kerja dan kinerjanya dalam melakukan tugas sebagai guru, hal ini dapat menentukan keberhasilan siswa baik secara akademik, keterampilan, akhlak, kemandirian, dan memiliki daya saing dalam kehidupan bermasyarakat. Yang harus ditanamkan bagi seorang guru sebelum mengemban amanah menjadi guru yaitu niat yang benar dan tulus karena Allah SWT. Karena hal ini akan menentukan tingkat motivasi dan kinerjanya dalam membimbing dan mendidik siswa. Selain itu, hendaknya guru selalu ingin berprestasi dengan meningkatkan wawasan keilmuannya, pengalaman, dan belajar dari guru yang terbaik di dunia.

*Ketiga*, bagi lembaga pendidikan seharusnya memberikan layanan pendidikan yang dapat menstimulus dan mendorong kemajuan guru dan siswanya. Diantara layanan terhadap guru adalah memperhatikan kesejahteraan, tingkat keilmuan, keharmonisan dan fasilitas yang baik, tentunya didukung dengan system pendidikan yang unggul dan menguntungkan bagi warga sekolah dan masyarakat.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abbas, Yusra. 2013. *Motivasi Intrinsik, Motivasi Ekstrinsik, Kompetensi dan Kinerja Guru*. Humanitas, Vol. X No. 1 Januari 2013.
- AECT. Handbook of research on educational communications and technology. Lawrence Erlbaum Associates Publishers. ISBN: 1-4106-0951-0. (2004).
- Agung, Iskandar dan Yufriawati. 2013. *Pengembang Pola Kerja Harmonis dan Sinergis antara Guru, Kepala Sekolah dan Pengawas*. Jakarta: Bestari Buana Murni.
- Ali, Muhammad, *Kamus Lengkap Bahasa Indonesia*, Jakarta : PT. Pustaka Amani, 2006.
- Amanda M., Salam S., & Saggaf, S. Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Di Smk Negeri 1 Bungoro Kabupaten Pangkep. *Prosiding Seminar Nasional Himpunan Sarjana Ilmu-ilmu Sosial (2017) 2 149-154*. DOI: [ojs.unm.ac.id/dc.154](https://doi.org/10.24127/ojs.unm.ac.id/dc.154), (2017).

- Anem Kosong Anem Makmun, Syamsudin Abin. 1999. *Psikologi Pendidikan*. Bandung : Remaja Rosdakarya
- Anoraga, Panji. 2009. *Psikologi Kerja*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumberdaya Manusia Perusahaan*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2002, Cet.4.
- Ardiana, Titin Eka. 2014. *Pengaruh Motivasi Kerja dan Persepsi Guru Atas Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Akuntansi SMK DI Kota Madiun*. Tesis. Surakarta: Program Pasca Sarjana Universitas Negeri Sebelas Maret.
- Arikunto, Suharsimi. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta (2013) 412. DOI: 10.1017/CBO9781107415324.004, (2013).
- Arikunto, Suharsimi. *Prosedur Penelitian: Suatu pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta. 2010.
- Asmani, Jamal Ma'mur. (2012). *Tips Efektif Supervisi Pendidikan Sekolah*. Jogjakarta: DIVA Press. ISBN: 978-602-7640-04-7.
- Astuti, Rubiyah., & Ihsan, D. *Pengaruh Supervisi Pengawas Sekolah Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru SMP Di Kota Metro Lampung*. *Jurnal Lentera Pendidikan Pusat Penelitian LPPM UM METRO Vol. 1. No. 2*. DOI: <http://dx.doi.org/10.24127/jlplppm.v1i2.295>, (2016).
- Asyhari, M. *Supervisi Akademik Pengawas Madrasah Tsanawiyah Di Kabupaten Jepara*. *Nadwa (2011) 9(1) 39*. DOI: <http://eprints.walisongo.ac.id/id/eprint/344>, (2011).
- Azwar, Saefuddin. *Penyusunan Skala Psikologi*. Yogyakarta: PUSTAKA PELAJAR, 2014.
- B. Suryosubroto, *Proses Belajar Mengajar di Sekolah*, Jakarta: PT Rineka Cipta, 2002.

- Bahan Diklat Pengawas MTs Angkatan 1 Tahun 2009, *Metode Dan Teknik Supervisi*, Direktorat Tendik, Dirjen PMPTK Depdiknas: 2009.
- Bahan Pendidikan dan Pelatihan Calon Pengawas dan Calon Kepala Sekolah, *Supervisi Akademik Dalam Peningkatan Profesionalisme Guru*, Jakarta: Ditjen PMPTK Depdiknas, 2007.
- Bungin, Burhan. (2005). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Jakarta: Prenadamedia. ISBN: 979-3465-82-4.
- Dirjen Binbaga Islam, *Pedoman Pelaksanaan Supervisi Pendidikan*, Jakarta: DEPAG RI, 2000.
- E. Mulyasa, *Kurikulum Berbasis Kompetensi, Konsep, Karakteristik, dan Implementasi*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, Cet.6, 2004.
- E. Mulyasa, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2007.
- Eko, Sujadi. (2019). Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Mengajar Guru. *Jurnal Literasiologi*. Volume 1, No. 2 Juli – Desember 2019. DOI: 152-1-10-2019070820.
- Gaffar MS, *Dasar-dasar Administrasi dan Supervisi Pengajaran*, Padang, Angkasa Raya, 1992.
- Hafid, Moh. (2017). Pengaruh Motivasi Dan Kompetensi Guru Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dan Madrasah Di Lingkungan Pondok Pesantren Salafiyah Syafi'iyah Sukorejo. *Jurnal Pendidikan Islam Indonesia (2017) 1(2) 293-314*. DOI: 10.35316/jpii.v1i2.55
- Hakim, Adnan. (2015). Contribution of Competence Teacher (Pedagogical, Personality, Professional Competence and Social) On the Performance of Learning. *The International Journal Of Engineering And Science (2015) 4(2) 1-12*. DOI: 06160bbe-f25b-3169-b4d5.
- Hamzah B. Uno, *Teori Motivasi dan Pengukurannya: Analisis di Bidang Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2007).

- Hendra Harmain, *Kaitan antara Motivasi dan Kinerja Guru*, (Analytica Islamica, Vol. 7, No. 1, Tahun 2005), h. 20 diakses dari internet : <http://www.pdf-search-engine.com/kinerja-guru-pdf.html>
- Hijriah, Riffa. (2011). Supervisi Akademik Oleh Kepala Sekolah Di Sekolah Dasar Se-Kecamatan Bantul. *Jurnal Administrasi Pendidikan Fakultas Ilmu Pendidikan (2011) 1 (3) 4-16*. DOI: <https://eprints.uny.ac.id/eprint/23291>.
- Imron, Ali. (2012). Manajemen Peserta Didik Berbasis Sekolah. *Jakarta: Bumi Aksara*. ISBN: 978-602-217-390-0.
- Ismail R. al- Furuqi, Tawhid : Its Implication For Thought And Life (Washington DC: The International Institute Of Islamic Thought, 1982).
- Jaenudin, Ujen. (2017). Penerapan Supervisi Akademik Untuk Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru Dalam Menyusun RPP SDN Kalapadua Kecamatan Cibogo Kabupaten Subang. *Biormatika: Jurnal Ilmiah FKIP Universitas Subang Vol.3 No.2*. DOI: <http://ejournal.unsub.ac.id/index.php/FKIP/article/view/84>.
- Jauhari, Heri M. *Tafsir Pendidikan*, Bandung : PT. Remaja Rosdakarya, Cet. 2. 2008.
- Jumadiah. (2016). Implementasi Supervisi Akademik Kepala Mis Batusangkar. *Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, dan Supervisi Pendidikan, Volume 1, No. 2*. DOI: <http://dx.doi.org/10.33369/jmksp>.
- Kartono, Kartini. 1997. *Tinjauan Politik Mengenai Sistem Pendidikan Nasional*. Jakarta
- Khofiatun. (2016). Peran Kompetensi Pedagogik Guru Dalam Pembelajaran Tematik Di Sekolah Dasar. *Jurnal Pendidikan, Vol.1, No. 5*. DOI: <http://dx.doi.org/10.17977/jp.v1i5.6336>.
- Leniwati. (2017). Implementasi Supervisi Akademik Kepala Sekolah Untuk Meningkatkan Kinerja Guru. *Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, dan*

*Supervisi Pendidikan, Vol. 2, No.1. DOI: <http://dx.doi.org/10.31851/jmksp.v2i1.1158>*

Lubis, Putri. (2018). Pengaruh Persepsi Tentang Supervisi Kepala Sekolah, Budaya Organisasi Dan Motivasi Berprestasi Terhadap Kinerja Guru Mts Swasta Sub Rayon 44 Kabupaten Deli Serdang. *Jurnal Tarbiyah, Vol. 25, No. 2. DOI: 10.30829/tar.v25i2.366.*

Martinis Yamin, *Kiat Membelajarkan Siswa*, (Ciputat: REFERENSI, 2013).

Martono, Nanang. (2012). *Metode Penelitian Kuantitatif. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada. ISBN: 978-979-769-298-8*

Mukhtar., & Iskandar. (2009). *Orientasi Baru Supervisi Pendidikan. Jakarta: Gaung Persada. ISBN: 978-979-9152-03-9*

Mulyasa, E. *Manajemen Berbasis Sekolah (Konsep, Strategi dan Implementasi)*. Bandung: PT Remaja Rosda Karya, cet 3 & 4. ISBN: 978-979- 6921-966. (2003).

-----, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, cet 3. ISBN: 979-692-796-9, (2008).

-----, *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara, cet 1. ISBN: 978-602-217-000-6. (2011).

-----, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, Cetakan kesembilan, 2007.

Nana Sudjana, *Kompetensi Pengawas Sekolah (Dimensi dan Indikator)*, Jakarta: LPP Binamitra, 2009.

Ndapaloka. (2016). *Pengaruh Supervisi Akademik Pengawas Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Melalui Motivasi Berprestasi Sebagai Mediasi Terhadap Kinerja Guru Smk Negeri Kabupaten Ende. Jurnal Unnes: Educational Management 5 (1). DOI: <http://journal.unnes.ac.id/sju/index.php/eduman>.*

- Ngadimun. (2017). Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Terhadap Profesionalitas Guru SMPN di Kecamatan Sungai Tabuk. *Jurnal Penelitian Tindakan dan Pendidikan* 3. DOI: <https://rumahjurnal.net>.
- Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung : PT Remaja Rosdakarya, Cet. 15. 2005,
- Nurdianti, Raden. (2017). Pengaruh Kompetensi Profesional Dan Kompetensi Pedagogik Terhadap Kinerja Guru Ekonomi SMA Negeri Di Kota Bandung. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis Vol.18 No.2*, 177-188. DOI: <https://doi.org/10.30596/jimb.v18i2.1503>.
- Nurhamidah, Ilin. (2018). Problematika Kompetensi Pedagogi Guru Terhadap Karakteristik Peserta Didik. *Jurnal Teori dan Praksis Pembelajaran IPS Volume 3, No.1*, 27-38. ISSN 2503-5307.
- Peraturan Pemerintah Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru
- Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang pengelolaan pembelajaran yang dialogis.
- Peraturan Pemerintah Nomor 74 tahun 2008 tentang Guru dalam Pasal 1 Ayat 1.
- Permendiknas No 28 Tahun 2010 Tentang Penugasan Guru Sebagai Kepala Sekolah/Madrasah
- Piet A. Sahertian, *Konsep Dasar & Teknik Supervisi Pendidikan dalam Rangka Pengembangan Sumberdaya Manusia*, JakartaPT. Rineka Cipta, 2000.
- Priyatno Duwi, *Mandiri Belajar Analisis Data dengan SPSS*, Yogyakarta : Mediakom, 2012.



- Prof. DR. Nana Sudjana, 2004, Proses Belajar Mengajar, Bandung: CV Algesindo Permendiknas No 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah
- Purwanto. M. Ngalim. (2004). Administrasi dan Supervisi. *Bandung: Remaja Rodakarya. ISBN: 979-514-039-6.*
- Rahman, Mardia. (2014). Professional Competence, Pedagogical Competence and the Performance of Junior High School of Science Teachers. *Journal of Education and Practice, Vol.5, No.9. DOI: <https://doi.org/10.26858/est.v3i3.3758>*
- Ramadhan, Ahmad. (2017). Pengaruh Pelaksanaan Supervisi Akademik Pengawas Sekolah Dan Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru SMK Negeri Di Kabupaten Majene. *Journal of Educational Science and Technology, Volume 3 Nomor 2 Hal. 136- 144. DOI: <https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0>*
- Range. (2013). How Faculty Supervise and Mentor Pre-service Teachers: Implications for Principal Supervision of Novice Teachers. *International Journal of Educational Leadership Preparation, Vol. 8, No. 2.*
- Rismawan, Edi. (2015). Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah Dan Motivasi Berprestasi Guru Terhadap Kinerja Mengajar Guru. *Jurnal Administrasi Pendidikan Vol.XXII No.1. ISSN: 2155-9635.*
- Rosilawati, Titik. (2014). Supervisi Akademik Dalam Upaya Peningkatan Motivasi Guru Menyusun Perangkat Persiapan Pembelajaran. *Jurnal Penelitian Tindakan Sekolah dan Kepengawasan. Vol. 1, No. 2, Oktober 2014. ISSN 2355-9683.*
- S.Soeryasumantri, Jujun. (2003). Filsafat Ilmu Sebuah Pengantar Populer. *Jakarta: Sinar Harapan. ISBN: 978-979-41698-98.*

- Sadulloh, Uyoh. (2010). *Pedagogik (Ilmu Mendidik)*. Bandung: Alfabeta. ISBN: 978-602-8361-84-2.
- Sagala, Syaiful. 2009. *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan*. Penerbit: Alfabeta, cetakan 2. Bandung
- Said, Akhmad. (2018). Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Melestarikan Budaya Mutu Sekolah. *Jurnal Evaluasi*. Vol.2, No. 1, Maret 2018. ISSN: 2580-3387.
- Sanjaya, Wina. (2007). *Strategi Pembelajaran Berorientasi Standar Proses Pendidikan*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group. ISBN: 978-3925-73-6.
- Sartana. *Improving School Principal Competence In Implementing Academic Supervision Through Monitoring And Evaluation Methods In Indragiri Hulu Regency*. Jurnal PAJAR (Pendidikan dan Pengajaran), Volume 4 Nomor 2. DOI: <http://dx.doi.org/10.33578/pjr.v4i2.7966>. (2020).
- Sjafri Mangkuprawira, *Kinerja, Apa Itu?*, diakses dari <http://ronawajah.wordpress.com/2007/05/29/kinerja-apa-itu/> pada hari Jum'at, 23 Januari 2009.
- Suciu, Andreia., & Liliana, M. (2011). Pedagogical Competences – The Key to Efficient Education. *International Online Journal of Educational Sciences*, 3(2), 411-423. ISSN: 1309-2707.
- Sudrajat, *Supervision, Leadership, and Working Motivation to Teachers' Performance*. *International Journal of Managerial Studies and Research (IJMSR)* Volume 3, Issue 6, PP 146-152. DOI: [iopscience.iop.org](http://iopscience.iop.org), (2015).
- Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Alfabeta, cet.14. ISBN: 978-602-28952-06. (2012).

- . Statistika Untuk Penelitian. *Bandung: Alfabeta, cet.26. ISBN: 978-979-8433-24-5.* (2015).
- Sukadi, *Guru Powerful, Guru Masa Depan*, Bandung: Kolbu, 2006.
- Sunarso dan Sumadi, *Jurnal Manajemen Sumber daya Manusia Vol. 2 No. 1 Desember 2007 : 59 – 70: Analisis Faktor yang Berpengaruh terhadap Kinerja Guru Sekolah Menengah Kejuruan*, hlm.2-3.
- Sundayana. *Statistika Penelitian Pendidikan. Bandung: Alfabeta. ISBN: 978-602-28900-89.* (2014).
- Suryahadi, Asep., & Prio, Sambodho. *Penilaian Kebijakan untuk Meningkatkan Kualitas Guru dan Mengurangi Ketidakhadiran Guru. The SMERU Reasearch Institute Cataloging-in-Publication Data. ISBN 978-602- 7901-37-7,* (2017).
- Sutomo. *Manajemen Sekolah. Semarang: UNNES PRESS. ISSN: 2252-6331.* (2016).
- Sutisna, Oteng. *Administrasi Pendidikan; Dasar Teoritis dan Praktek Profesional. Bandung: Angkasa. ISBN: 978-1-86335-532-2.* (1993).
- Syafruddin Nurdin, *Guru Profesional dan Implementasi Kurikulum*, Jakarta: Ciputat Pers, 2002.
- Syaiful Bahri Djamarah, *Guru dan Anak Didik dalam Interaksi Edukatif*, Jakarta: PT Rineka Cipta, 2000.
- Tim Penyusun Kamus Pusat Pusat Bahasa, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta: Balai Pustaka, 2002.
- Tirtarahardja, Umar. 2000. *Pengantar Pendidikan*. Jakarta : Rineka Cipta
- Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional  
Bab I Pasal 1 Ayat 1.
- Undang-Undang Republik Indonesia No. 20 Th. 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional.* Jakarta : Cemerlang

Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional No.14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen.

Usman, Husaini. Sistem Manajemen Mutu Kurikulum Berbasis Kompetensi. *Jurnal Ilmu Pendidikan, Vol. 13. No.1 (2004). DOI: , (2004).*

Wahjosumidjo, Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya. *Jakarta: PT Raja Grafindo Persada. ISBN: 979-421-670-4, (2002).*

Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada, Ed.1, 2005.

Wahyudi, Adi. Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Dan Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru. *Economic Education Analysis Journal EEAJ (1) (2). ISSN: 2252-6544, (2012).*

Wahyuni. Peningkatan Produktivitas Kerja Guru Melalui Pengembangan Supervisi Kepala Sekolah Dan Kreativitas Kerja. *Jurnal Manajemen Pendidikan Vol.7, No.1. DOI: 10.33751/jmp.v7i1.957, (2019).*

Wibowo, *Manajemen Kinerja*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, Ed.1, 2007.

Yufiarti, *Pengembangan Muatan Lokal*. Jakarta: Kemendikbud. ISSN: 8281-3541. (1999).

Yusuf Qardlawi, *Peran Nilai dan Moral dalam Perekonomian Islam*, Diterjemahkan oleh Didin Hafidhuddin, Setiawan Budiutomo dan Ainur Rafiq S. Tamhid (Jakarta: Robbani Press, 1997).

Zaenal Aqib, *Membangun Profesionalisme Guru dan Pengawas Sekolah*, Bandung: Yrama Widya, 2008.

Lampiran 1

## **Waktu Penelitian**

Tabel 3.1

Tabel Waktu Penelitian

Kegiatan	Waktu											
	Oktober 2014				November 2014				Desember 2014			
	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV
Penulisan tesis dari Bab I sampai Bab V	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Penyusunan Instrumen	■	■										
Ujicoba dan revisi instrumen			■	■								
Laporan hasil ujicoba					■	■						
Penelitian/pengambilan data							■					
Pengolahan dan analisis data								■				
Laporan hasil penelitian									■	■		
Finalisasi laporan penelitian											■	■

Lampiran 2

**ANGKET PENELITIAN**  
**HUBUNGAN KOMPETENSI SUPERVISI KEPALA SEKOLAH DAN**  
**MOTIVASI GURU DENGAN KINERJA GURU DI MADRASAH**  
**ALIYAH**  
**PONDOK PESANTREN DARUNNAJAH ULUJAMI JAKARTA**

*Petunjuk :*

Kuesioner ini bertujuan untuk keperluan ilmiah semata. Jadi tidak akan mempengaruhi reputasi anda sebagai guru dalam bekerja di sekolah ini. Pilihlah item jawaban yang telah tersedia dengan menjawab sebenarnya dan sejujurnya sesuai apa yang anda alami dan rasakan selama ini. Jawaban anda berdasarkan pendapat sendiri akan menentukan obyektifitas hasil penelitian ini. Jawablah pertanyaan dengan cara menyatakan tingkatan yang benar menurut anda. Ceklislah huruf yang paling bisa menunjukkan kebenaran dan ketepatan pernyataan tersebut. Kami menjamin rahasia identitas Saudara.

*Identitas Responden*

(responden tidak perlu menulis nama)

1. No. Responden : ..... (diisi oleh peneliti)
2. Jenis Kelamin : Pria/Wanita \*)
3. Usia : .....tahun
4. Nama Sekolah : .....
5. Alamat sekolah : .....  
No. telp. ....
6. Jabatan : .....
7. Pendidikan terakhir: .....
8. Mengajar program studi :.....
9. Kelas : .....
10. Lama Mengajar : .....

PETUNJUK PENGISIAN ANGKET

**Kompetensi Supervisi Kepala Sekolah**

Mohon dengan hormat, contrenng ( √ ) satu diantara jawaban berikut:

NO	Pertanyaan / Pernyataan	Bobot Nilai
1	Sangat Setuju (SS)	5
2	Setuju (S)	4
3	Ragu-ragu (R)	3
4	Tidak Setuju (TS)	2
5	Sangat Tidak Setuju (STS)	1

NO	PERTANYAAN /PERNYATAAN	JAWABAN				
		SS	S	R	TS	STS
	<b>Perencanaan Supervisi</b>					
1	Sekolah membuat perencanaan program tahunan supervisi pembelajaran					
2	Sekolah membuat perencanaan program semester supervisi pembelajaran					
3	Sekolah menyiapkan buku catatan untuk kegiatan supervisi pembelajaran					
4	Sekolah belum menyiapkan instrumen supervisi (lembar observasi, angket, pedoman wawancara, dll) sebelum melakukan supervisi					
5	Sekolah menyiapkan jadwal supervisi					
6	Sekolah mempublikasikan jadwal supervisi					
	<b>Pelaksanaan Supervisi</b>					
7	Kepala sekolah menyajikan hasil supervisi sebelumnya, sebelum melakukan supervisi					

8	Kepala sekolah mengemukakan sasaran-sasaran yang jelas sebelum melaksanakan supervisi					
9	Kepala sekolah melakukan <i>classroom visit</i> (kunjungan kelas dalam rangka pembinaan oleh Kepala Sekolah)					
10	Kepala sekolah melakukan <i>classroom observation</i> (observasi kelas yang tujuannya adalah untuk memperoleh data obyektif aspek-aspek situasi pembelajaran)					
11	Kepala sekolah melaksanakan pertemuan individual dalam rangka pembinaan supervisi pembelajaran					
12	Kepala sekolah meminta saya secara langsung untuk menilai diri sendiri dengan format tertentu dalam rangka pelaksanaan supervisi					
13	Kepala sekolah melaksanakan supervisi pembinaan) pembelajaran melalui rapat					
14	Kepala sekolah untuk melaksanakan diskusi kelompok guna meningkatkan mutu pembelajaran					
15	Kepala sekolah melakukan demonstrasi yang diamati oleh guru					



16	Kepala sekolah melakukan model demonstrasi pembelajaran yang menempatkan seorang guru sebagai demonstrator					
17	Kepala sekolah mengajak guru-guru untuk mempelajari proses pembelajaran (study banding) ke sekolah unggulan					
18	Kepala sekolah melaksanakan pelatihan peningkatan mutu pembelajaran ( <i>In House Training/IHT</i> )					
19	Kepala sekolah melaksanakan supervisi secara demokratis					
20	Kepala sekolah sebagai pemimpin mampu memotivasi guru					
	<b>Tindak Lanjut Hasil Supervisi Akademik Terhadap Guru</b>					
21	Kepala sekolah melakukan pembinaan sesuai dengan hasil penilaian					
22	Pembinaan disesuaikan dengan kebutuhan tiap guru					
23	Kepala sekolah memberi <i>rewards</i> (hadiah) karena melaksanakan KBM dengan baik					
24	Kepala sekolah mempertimbangkan hasil penilaian supervisi dengan cara melakukan pembinaan					
25	Kepala sekolah mengevaluasi proses supervisi					
26	Kepala sekolah melakukan dialog dengan guru tentang supervisi guru					

27	Kepala sekolah menerima masukan dari guru berupa ide, gagasan dan kritikan					
28	Kepala sekolah mentraining guru yang belum maksimal dalam proses KBM					
29	Kepala sekolah mengikuti pelatihan kompetensi supervisi					
30	Kepala sekolah melaporkan hasil supervisi kepada guru dan yayasan					

### ANGKET Motivasi Guru

NO	PERTANYAAN /PERNYATAAN	JAWABAN				
		SS	S	R	TS	STS
	<b>Kebutuhan Fisik</b>					
1	Gaji yang diterima perbulan dapat menjamin kebutuhan pangan keluarga.					
2	Saya bersedia menjadi guru disekolah ini dengan adanya tunjangan beras yang diberikan perbulan					
3	Gaji yang diterima dapat memenuhi kebutuhan sandang keluarga					
4	Gaji yang diterima dapat disisihkan sebagian untuk memenuhi kebutuhan akan perumahan.					
5	Saya tidak perlu mencari pendapatan lain atau pekerjaan tambahan					
	<b>Rasa Aman</b>					
6	Saya mendapatkan gaji lebih sehingga uang yang didapat bisa ditabungkan atau diinvestasikan					

7	Saya mendapatkan tunjangan pensiun dan asuransi kesehatan serta jiwa					
8	Saya mendapatkan asuransi kesehatan dan jiwa					
9	Saya mendapatkan fasilitas rumah					
10	Saya merasa sekolah ini saling melindungi antar warga sekolah					
	<b>Hubungan Sosial</b>					
11	Bagi saya pekerjaan sebagai guru adalah menyenangkan					
12	Saya merasa senang bahwa mata pelajaran yang diajarkan sudah sesuai dengan bidang keahlian yang dimiliki.					
13	Saya merasa bahwa mengajar merupakan tantangan untuk mengembangkan kemampuan.					
14	Saya merasa puas dengan dukungan yang diberikan rekan kerja dalam melaksanakan tugas disekolah.					
15	Saya merasa senang dengan interaksi antar individu disekolah.					
16	Saya merasa bahwa lingkungan fisik sekolah yang ada sekarang sudah baik.					
17	Saya merasa senang bahwa setiap orang mempunyai kesempatan yang sama untuk promosi.					
	<b>Perwujudan Diri</b>					
18	Saya selalu belajar memperbaiki kemampuan					

	keilmuan saya					
19	Saya selalu mengikuti pelatihan-pelatihan pendidikan					
20	Sebagai guru saya dapat mengaktualisasikan diri					
21	Lingkungan pekerjaan sangat kondusif					
22	Terjalin hubungan yang hangat dan harmonis sesama rekan guru dan karyawan serta pengurus yayasan					
23	Sarana dan prasarana sangat menunjang untuk saling berinteraksi					
	<b>Pengakuan Terhadap Prestasi</b>					
24	Prestasi kerja sangat dihargai dan dijunjung tinggi oleh sekolah dan yayasan					
25	Setiap tahun selalu diberikan penghargaan bagi guru yang berprestasi					
26	Guru yang berprestasi dipromosikan untuk kenaikan jabatan					
27	Selalu ada kenaikan gaji bagi guru yang berprestasi					
28	Memiliki sistem prestasi guru yang menguntungkan					
29	Yayasan dan sekolah mendorong guru untuk berprestasi					
30	Yayasan dan sekolah memfasilitasi guru untuk berprestasi					

### ANGKET Kinerja Guru

NO	PERTANYAAN /PERNYATAAN	JAWABAN				
		SS	S	R	TS	STS
	<b>Perencanaan Kegiatan Pembelajaran</b>					
1	Saya menyusun program tahunan sesuai dengan mata pelajaran yang saya ampu					
2	Saya menyusun program semester setiap awal tahun pelajaran					
3	Saya menyusun silabus sesuai dengan kurikulum yang berlaku					
4	Saya menuliskan tujuan pembelajaran dalam RPP sesuai dengan tuntutan kurikulum					
5	Saya merumuskan materi sesuai dengan kompetensi dasar					
6	Materi pelajaran yang tercantum dalam RPP biasanya sudah saya sesuaikan dengan kebutuhan siswa					
7	Materi pelajaran yang saya cantumkan di RPP sudah saya susun secara sistematis					
8	Saya menentukan metode sesuai dengan tujuan pembelajaran					
9	Saya menentukan metode sesuai dengan karakteristik siswa di kelas					
10	Saya memilih media pembelajaran sesuai metode yang digunakan					
11	Saya memilih sumber belajar yang sesuai tujuan					

	pembelajaran					
12	Saya menentukan metode evaluasi sesuai dengan tujuan pembelajaran					
13	Saya biasa merumuskan instrumen penilaian sesuai dengan tujuan pembelajaran					
	<b>Pelaksanaan Pembelajaran</b>					
14	Saya memotivasi siswa pada saat membuka pelajaran					
15	Saya mengawali pelajaran dengan mengaitkan materi sebelumnya					
16	Saya menyajikan materi sesuai dengan langkah proses pembelajaran di RPP					
17	Saya memberikan contoh-contoh nyata dalam menjelaskan pelajaran					
18	Saya menggunakan metode yang menunjang kreatifitas anak					
19	Saya menggunakan metode menyesuaikan dengan karakteristik siswa					
20	Saya biasa menggunakan sumber belajar menurut kebutuhan siswa					
	<b>Evaluasi pembelajaran</b>					
21	Saya menentukan prosedur evaluasi hasil belajar siswa sesuai dengan KKM					
22	Saya mengadministrasikan setiap evaluasi hasil belajar siswa					
23	Saya melakukan analisis evaluasi hasil belajar					

	siswa					
24	Saya melakukan tindakan reflektif setelah melaksanakan pembelajaran agar terjadi peningkatan kualitas pembelajaran					
25	Saya melakukan Penelitian Tindakan Kelas (PTK)					
	<b>Tindak Lanjut Hasil Evaluasi</b>					
26	Saya melakukan refleksi pada proses belajar mengajar yang saya lakukan					
27	Melaporkan hasil evaluasi kepada kepala sekolah secara berkala					
	<b>Bimbingan dan Konseling</b>					
28	Membuat perencanaan bimbingan dan konseling siswa					
29	Melakukan bimbingan dan konseling rutin sesuai dengan jadwal					
30	Mengevaluasi dan melaporkan hasil bimbingan dan konseling siswa					

Lampiran 4 – 10

### Statistics

Kompetensi\_Supervisi\_Kepsek

N	Valid	64
	Missing	0
Mean		126.02

Std. Error of Mean	1.274
Median	124.50
Mode	119
Std. Deviation	10.191
Variance	103.857
Skewness	.261
Std. Error of Skewness	.299
Kurtosis	-1.014
Std. Error of Kurtosis	.590
Range	39
Minimum	108
Maximum	147
Sum	8065

### Kompetensi\_Supervisi\_Kepsek

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 108	1	1.6	1.6	1.6
109	1	1.6	1.6	3.1
111	1	1.6	1.6	4.7
112	1	1.6	1.6	6.3
113	1	1.6	1.6	7.8
114	4	6.3	6.3	14.1
115	2	3.1	3.1	17.2
116	2	3.1	3.1	20.3
117	2	3.1	3.1	23.4
118	1	1.6	1.6	25.0
119	5	7.8	7.8	32.8



120	4	6.3	6.3	39.1
121	3	4.7	4.7	43.8
122	2	3.1	3.1	46.9
124	2	3.1	3.1	50.0
125	1	1.6	1.6	51.6
126	1	1.6	1.6	53.1
127	3	4.7	4.7	57.8
128	1	1.6	1.6	59.4
129	2	3.1	3.1	62.5
131	4	6.3	6.3	68.8
132	1	1.6	1.6	70.3
133	1	1.6	1.6	71.9
134	2	3.1	3.1	75.0
135	2	3.1	3.1	78.1
136	2	3.1	3.1	81.3
137	1	1.6	1.6	82.8
138	1	1.6	1.6	84.4
139	3	4.7	4.7	89.1
140	1	1.6	1.6	90.6
142	1	1.6	1.6	92.2
143	2	3.1	3.1	95.3
144	2	3.1	3.1	98.4
147	1	1.6	1.6	100.0
Total	64	100.0	100.0	

**Frequencies X2**

**Statistics**

## Motivasi\_Guru

N	Valid	64
	Missing	0
Mean		124.77
Std. Error of Mean		1.370
Median		126.00
Mode		127
Std. Deviation		10.961
Variance		120.151
Skewness		-.549
Std. Error of Skewness		.299
Kurtosis		1.099
Std. Error of Kurtosis		.590
Range		59
Minimum		89
Maximum		148
Sum		7985

## Motivasi\_Guru

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 89	1	1.6	1.6	1.6
102	2	3.1	3.1	4.7
107	1	1.6	1.6	6.3
108	1	1.6	1.6	7.8
110	2	3.1	3.1	10.9
111	1	1.6	1.6	12.5
112	2	3.1	3.1	15.6
114	1	1.6	1.6	17.2

115	1	1.6	1.6	18.8
117	1	1.6	1.6	20.3
119	1	1.6	1.6	21.9
120	4	6.3	6.3	28.1
121	3	4.7	4.7	32.8
122	2	3.1	3.1	35.9
124	3	4.7	4.7	40.6
125	4	6.3	6.3	46.9
126	4	6.3	6.3	53.1
127	8	12.5	12.5	65.6
128	3	4.7	4.7	70.3
129	1	1.6	1.6	71.9
130	2	3.1	3.1	75.0
132	2	3.1	3.1	78.1
133	2	3.1	3.1	81.3
134	1	1.6	1.6	82.8
135	1	1.6	1.6	84.4
136	1	1.6	1.6	85.9
137	2	3.1	3.1	89.1
139	3	4.7	4.7	93.8
140	1	1.6	1.6	95.3
144	1	1.6	1.6	96.9
147	1	1.6	1.6	98.4
148	1	1.6	1.6	100.0
Total	64	100.0	100.0	

**Frequencies Y**

### Statistics

Kinerja\_Guru

N	Valid	64
	Missing	0
Mean		125.09
Std. Error of Mean		1.033
Median		125.00
Mode		120 <sup>a</sup>
Std. Deviation		8.265
Variance		68.309
Skewness		.029
Std. Error of Skewness		.299
Kurtosis		-.416
Std. Error of Kurtosis		.590
Range		38
Minimum		106
Maximum		144
Sum		8006

a. Multiple modes exist. The smallest value is shown

### Kinerja\_Guru

	Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 106	1	1.6	1.6	1.6
109	1	1.6	1.6	3.1
112	3	4.7	4.7	7.8
113	1	1.6	1.6	9.4
114	1	1.6	1.6	10.9

116	2	3.1	3.1	14.1
117	3	4.7	4.7	18.8
118	1	1.6	1.6	20.3
119	3	4.7	4.7	25.0
120	4	6.3	6.3	31.3
121	3	4.7	4.7	35.9
122	1	1.6	1.6	37.5
123	3	4.7	4.7	42.2
124	4	6.3	6.3	48.4
125	3	4.7	4.7	53.1
126	4	6.3	6.3	59.4
127	3	4.7	4.7	64.1
128	2	3.1	3.1	67.2
129	2	3.1	3.1	70.3
130	2	3.1	3.1	73.4
132	4	6.3	6.3	79.7
133	1	1.6	1.6	81.3
134	2	3.1	3.1	84.4
135	3	4.7	4.7	89.1
136	2	3.1	3.1	92.2
137	1	1.6	1.6	93.8
139	1	1.6	1.6	95.3
140	2	3.1	3.1	98.4
144	1	1.6	1.6	100.0
Total	64	100.0	100.0	

### Hipotesis X1 dan X2 terhadap Y

#### Variables Entered/Removed

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Motivasi_Guru, Kompetensi_Supervisi_Kepsek <sup>a</sup>		Enter

a. All requested variables entered.

#### Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.684 <sup>a</sup>	.468	.450	6.128

a. Predictors: (Constant), Motivasi\_Guru, Kompetensi\_Supervisi\_Kepsek

b. Dependent Variable: Kinerja\_Guru

#### ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2012.590	2	1006.295	26.795	.000 <sup>a</sup>
	Residual	2290.847	61	37.555		
	Total	4303.438	63			

a. Predictors: (Constant), Motivasi\_Guru, Kompetensi\_Supervisi\_Kepsek

b. Dependent Variable: Kinerja\_Guru

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	53.415	9.882		5.405	.000
	Kompetensi_Supervisi_Kepsek	.295	.115	.364	2.566	.013
	Motivasi_Guru	.276	.107	.366	2.580	.012

a. Dependent Variable: Kinerja\_Guru

**Residuals Statistics<sup>a</sup>**

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	111.67	136.55	125.09	5.652	64
Std. Predicted Value	-2.375	2.026	.000	1.000	64
Standard Error of Predicted Value	.772	3.030	1.266	.401	64
Adjusted Predicted Value	110.27	137.23	125.04	5.708	64
Residual	-16.726	13.703	.000	6.030	64
Std. Residual	-2.729	2.236	.000	.984	64
Stud. Residual	-2.766	2.262	.004	1.007	64
Deleted Residual	-17.178	14.231	.055	6.325	64
Stud. Deleted Residual	-2.933	2.344	.006	1.029	64
Mahal. Distance	.015	14.413	1.969	2.173	64
Cook's Distance	.000	.142	.017	.028	64

Centered Leverage Value	.000	.229	.031	.034	64
-------------------------	------	------	------	------	----

a. Dependent Variable: Kinerja\_Guru

### Hipotesis X1 terhadap Y

#### Variables Entered/Removed<sup>b</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Kompetensi_Supervisi_Kepsek <sup>a</sup>		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Kinerja\_Guru

#### Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.640 <sup>a</sup>	.410	.400	6.402

a. Predictors: (Constant),  
Kompetensi\_Supervisi\_Kepsek

b. Dependent Variable: Kinerja\_Guru

#### ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1762.526	1	1762.526	43.007	.000 <sup>a</sup>
	Residual	2540.912	62	40.982		



Total	4303.438	63			
-------	----------	----	--	--	--

a. Predictors: (Constant), Kompetensi\_Supervisi\_Kepsek

b. Dependent Variable: Kinerja\_Guru

### Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	59.690	10.005		5.966	.000
	Kompetensi_Supervisi_Kepsek	.519	.079	.640	6.558	.000

a. Dependent Variable: Kinerja\_Guru

### Residuals Statistics<sup>a</sup>

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	115.74	135.98	125.09	5.289	64
Std. Predicted Value	-1.768	2.059	.000	1.000	64
Standard Error of Predicted Value	.800	1.843	1.102	.260	64
Adjusted Predicted Value	115.03	136.07	125.10	5.299	64
Residual	-16.238	16.319	.000	6.351	64
Std. Residual	-2.536	2.549	.000	.992	64
Stud. Residual	-2.569	2.574	.000	1.007	64
Deleted Residual	-16.660	16.643	-.008	6.540	64
Stud. Deleted Residual	-2.696	2.702	.003	1.028	64
Mahal. Distance	.000	4.240	.984	.978	64
Cook's Distance	.000	.096	.015	.023	64

Centered Leverage Value	.000	.067	.016	.016	64
-------------------------	------	------	------	------	----

a. Dependent Variable: Kinerja\_Guru

### Hipotesis X2 terhadap Y

#### Variables Entered/Removed<sup>b</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Motivasi_Guru <sup>a</sup>		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Kinerja\_Guru

#### Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.640 <sup>a</sup>	.410	.401	6.398

a. Predictors: (Constant), Motivasi\_Guru

b. Dependent Variable: Kinerja\_Guru

#### ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1765.245	1	1765.245	43.119	.000 <sup>a</sup>
	Residual	2538.192	62	40.939		
	Total	4303.438	63			

a. Predictors: (Constant), Motivasi\_Guru

**ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1765.245	1	1765.245	43.119	.000 <sup>a</sup>
	Residual	2538.192	62	40.939		
	Total	4303.438	63			

a. Predictors: (Constant), Motivasi\_Guru

b. Dependent Variable: Kinerja\_Guru

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	64.843	9.210		7.040	.000
	Motivasi_Guru	.483	.074	.640	6.567	.000

a. Dependent Variable: Kinerja\_Guru

**Residuals Statistics<sup>a</sup>**

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	107.82	136.31	125.09	5.293	64
Std. Predicted Value	-3.263	2.120	.000	1.000	64
Standard Error of Predicted Value	.800	2.749	1.070	.370	64
Adjusted Predicted Value	105.97	136.43	125.06	5.377	64
Residual	-16.070	15.554	.000	6.347	64

Std. Residual	-2.512	2.431	.000	.992	64
Stud. Residual	-2.543	2.482	.002	1.010	64
Deleted Residual	-16.475	16.213	.031	6.578	64
Stud. Deleted Residual	-2.665	2.594	.004	1.027	64
Mahal. Distance	.000	10.646	.984	1.696	64
Cook's Distance	.000	.227	.019	.036	64
Centered Leverage Value	.000	.169	.016	.027	64

a. Dependent Variable: Kinerja\_Guru

## HOMOGENITAS VARIABEL X1

### Test of Homogeneity of Variances

Kinerja\_Guru

Levene Statistic	df1	df2	Sig.
2.114	17	30	.035

## ANOVA

Kinerja\_Guru

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	3356.321	33	101.707	3.222	.001
Within Groups	947.117	30	31.571		
Total	4303.438	63			

## HOMOGENITAS X2

### Test of Homogeneity of Variances

## Kinerja\_Guru

Levene Statistic	df1	df2	Sig.
2.379	15	32	.019

## ANOVA

## inerja\_Guru

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	3073.688	31	99.151	2.580	.005
Within Groups	1229.750	32	38.430		
Total	4303.438	63			

## HOMOGENITAS Y

## Test of Homogeneity of Variances

	Levene Statistic	df1	df2	Sig.
Kompetensi_Supervis i_Kepsek	2.199	18	35	.022
Motivasi_Guru	4.874	18	35	.000

## ANOVA

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kompetensi_Superv isi_Kepsek	4339.568	28	154.985	2.462	.006
	2203.417	35	62.955		

	Total	6542.984	63			
Motivasi_Guru	Between Groups	4848.984	28	173.178	2.228	.013
	Within Groups	2720.500	35	77.729		
	Total	7569.484	63			

### Explor

#### Case Processing Summary

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
Kompetensi_Supervis i_Kepsek	64	100.0%	0	.0%	64	100.0%

#### Descriptives

			Statistic	Std. Error
Kompetensi_Supervis	Mean		126.02	1.274
i_Kepsek	95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound	123.47	
		Upper Bound	128.56	
	5% Trimmed Mean		125.89	
	Median		124.50	
	Variance		103.857	
	Std. Deviation		10.191	
	Minimum		108	

Maximum	147	
Range	39	
Interquartile Range	17	
Skewness	.261	.299
Kurtosis	-1.014	.590

### M-Estimators

	Huber's M-Estimator <sup>a</sup>	Tukey's Biweight <sup>b</sup>	Hampel's M-Estimator <sup>c</sup>	Andrews' Wave <sup>d</sup>
Kompetensi_Supervis i_Kepsek	125.35	125.42	125.69	125.42

- The weighting constant is 1.339.
- The weighting constant is 4.685.
- The weighting constants are 1.700, 3.400, and 8.500
- The weighting constant is  $1.340 \cdot \pi$ .

### Percentiles

		Percentiles						
		5	10	25	50	75	90	95
Weighted Average(Definition 1)	Kompetensi_Supervis i_Kepsek	111.25	114.00	118.25	124.50	134.75	141.00	143.75
Tukey's Hinges	Kompetensi_Supervis i_Kepsek			118.50	124.50	134.50		

### Extreme Values

	Case Number	Value
Kompetensi_Supervis Highest 1	36	147

i_Kepsek	2	39	144
	3	50	144
	4	37	143
	5	45	143
	Lowest	1	56
	2	12	109
	3	3	111
	4	5	112
	5	1	113

### Tests of Normality

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
Kompetensi_Supervis i_Kepsek	.126	64	.013	.960	64	.036

a. Lilliefors Significance Correction

### Kompetensi\_Supervisi\_Kepsek

Kompetensi\_Supervisi\_Kepsek Stem-and-Leaf Plot

Frequency	Stem &	Leaf
2.00	10 .	89
7.00	11 .	1234444
12.00	11 .	556677899999



```

11.00      12 .  00001112244
   8.00      12 .  56777899
   8.00      13 .  11112344
   9.00      13 .  556678999
   6.00      14 .  023344
   1.00      14 .  7

```

Stem width: 10  
Each leaf: 1 case(s)

### Explore

#### Case Processing Summary

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
Motivasi_Guru	64	100.0%	0	.0%	64	100.0%

#### Descriptives

		Statistic	Std. Error
Motivasi_Guru	Mean	124.77	1.370
	95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound 122.03	
		Upper Bound 127.50	
	5% Trimmed Mean	125.06	
	Median	126.00	

Variance	120.151	
Std. Deviation	10.961	
Minimum	89	
Maximum	148	
Range	59	
Interquartile Range	12	
Skewness	-.549	.299
Kurtosis	1.099	.590

### M-Estimators

	Huber's M-Estimator <sup>a</sup>	Tukey's Biweight <sup>b</sup>	Hampel's M-Estimator <sup>c</sup>	Andrews' Wave <sup>d</sup>
Motivasi_Guru	125.61	125.89	125.67	125.90

a. The weighting constant is 1.339.

b. The weighting constant is 4.685.

c. The weighting constants are 1.700, 3.400, and 8.500

d. The weighting constant is  $1.340 \cdot \pi$ .

### Percentiles

		Percentiles						
		5	10	25	50	75	90	95
Weighted Average(Definition 1)	Motivasi_Guru	103.25	110.00	120.00	126.00	131.50	139.00	143.00
Tukey's Hinges	Motivasi_Guru			120.00	126.00	131.00		

### Extreme Values

		Case Number	Value
Motivasi_Guru	Highest	1	38
		2	148
		3	39
		4	147
		5	144
	Lowest	1	61
		2	140
		3	18
		4	139 <sup>a</sup>
		5	89

a. Only a partial list of cases with the value 139 are shown in the table of upper extremes.

### Tests of Normality

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
Motivasi_Guru	.113	64	.041	.969	64	.101

a. Lilliefors Significance Correction

### Motivasi\_Guru

Motivasi\_Guru Stem-and-Leaf Plot

Frequency	Stem &	Leaf
3.00	Extremes	(=<102)
2.00	10 .	78
6.00	11 .	001224
3.00	11 .	579
12.00	12 .	000011122444
20.00	12 .	55556666777777778889
7.00	13 .	0022334
7.00	13 .	5677999
2.00	14 .	04
1.00	14 .	7
1.00	Extremes	(>=148)

Stem width: 10  
Each leaf: 1 case(s)

```
EXAMINE VARIABLES=Kinerja_Guru /PLOT BOXPLOT
STEMLEAF NPLOT /COMPARE GROUP /MESTIMATORS
HUBER(1.339) ANDREW(1.34) HAMPEL(1.7,3.4,8.5)
TUKEY(4.685) /PERCENTILES(5,10,25,50,75,90,95)
HAVERAGE /STATISTICS DESCRIPTIVES EXTREME
/CINTERVAL 95 /MISSING LISTWISE /NOTOTAL.
```

## Explore

### Case Processing Summary

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
Kinerja_Guru	64	100.0%	0	.0%	64	100.0%

### Descriptives

		Statistic	Std. Error
Kinerja_Guru	Mean	125.09	1.033
	95% Confidence Interval for Mean		
	Lower Bound	123.03	
	Upper Bound	127.16	
	5% Trimmed Mean	125.08	
	Median	125.00	
	Variance	68.309	
	Std. Deviation	8.265	
	Minimum	106	
	Maximum	144	
	Range	38	
	Interquartile Range	13	
	Skewness	.029	.299
	Kurtosis	-.416	.590

### M-Estimators

	Huber's M-Estimator <sup>a</sup>	Tukey's Biweight <sup>b</sup>	Hampel's M-Estimator <sup>c</sup>	Andrews' Wave <sup>d</sup>
Kinerja_Guru	125.00	125.02	125.10	125.02

a. The weighting constant is 1.339.

b. The weighting constant is 4.685.

c. The weighting constants are 1.700, 3.400, and 8.500

d. The weighting constant is  $1.340 \cdot \pi$ .

### Percentiles

		Percentiles						
		5	10	25	50	75	90	95
Weighted Average(Definition 1)	Kinerja_Guru	112.00	113.50	119.25	125.00	132.00	136.00	139.75
Tukey's Hinges	Kinerja_Guru			119.50	125.00	132.00		

### Extreme Values

			Case Number	Value
Kinerja_Guru	Highest	1	49	144
		2	32	140
		3	38	140
		4	37	139
		5	45	137
	Lowest	1	1	106
		2	12	109
		3	57	112
		4	28	112
		5	19	112

### Tests of Normality

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
Kinerja_Guru	.064	64	.200*	.992	64	.953

a. Lilliefors Significance Correction

\*. This is a lower bound of the true significance.

### Kinerja\_Guru

Kinerja\_Guru Stem-and-Leaf Plot

Frequency	Stem &	Leaf
2.00	10 .	69
5.00	11 .	22234
9.00	11 .	667778999
15.00	12 .	000011123334444
14.00	12 .	55566667778899
9.00	13 .	002222344
7.00	13 .	5556679
3.00	14 .	004

Stem width: 10

Each leaf: 1 case(s)

**Reliability X1****Warnings**

The determinant of the covariance matrix is zero or approximately zero. Statistics based on its inverse matrix cannot be computed and they are displayed as system missing values.

**Scale: ALL VARIABLES****Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	64	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	64	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.728	.881	31

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Ins_1	247.33	407.367	.422	.	.724
Ins_2	247.58	402.375	.565	.	.720
Ins_3	247.72	396.205	.558	.	.716



Ins_4	248.42	386.057	.499	.	.711
Ins_5	248.03	407.491	.241	.	.725
Ins_6	248.00	410.254	.115	.	.727
Ins_7	247.75	402.127	.472	.	.720
Ins_8	247.73	397.563	.690	.	.716
Ins_9	247.69	401.933	.484	.	.720
Ins_10	247.77	398.309	.579	.	.717
Ins_11	247.94	397.996	.581	.	.717
Ins_12	247.73	395.563	.581	.	.716
Ins_13	247.67	400.065	.573	.	.718
Ins_14	247.81	402.218	.378	.	.721
Ins_15	247.86	397.297	.516	.	.717
Ins_16	247.75	406.857	.286	.	.724
Ins_17	247.78	402.523	.395	.	.721
Ins_18	247.98	410.460	.137	.	.727
Ins_19	247.95	408.807	.179	.	.726
Ins_20	247.75	406.571	.307	.	.724
Ins_21	248.08	408.041	.165	.	.726
Ins_22	248.11	413.559	.017	.	.730
Ins_23	248.05	395.601	.531	.	.716
Ins_24	247.88	397.921	.528	.	.717
Ins_25	247.58	402.375	.565	.	.720
Ins_26	247.94	397.996	.581	.	.717
Ins_27	247.75	406.857	.286	.	.724
Ins_28	247.69	401.933	.484	.	.720
Ins_29	247.86	397.297	.516	.	.717
Ins_30	247.75	406.571	.307	.	.724
Total	126.02	103.857	1.000	.	.847

### Reliability

### Warnings

The determinant of the covariance matrix is zero or approximately zero. Statistics based on its inverse matrix cannot be computed and they are displayed as system missing values.

### Scale: ALL VARIABLES

#### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	64	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	64	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.730	.874	31

#### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Ins_1	245.20	457.847	.665	.	.717
Ins_2	245.44	453.774	.626	.	.715

Ins_3	245.27	453.817	.728	.	.715
Ins_4	245.47	458.285	.543	.	.718
Ins_5	245.70	450.371	.571	.	.714
Ins_6	245.52	457.270	.489	.	.718
Ins_7	245.50	468.825	.306	.	.725
Ins_8	245.27	471.595	.272	.	.726
Ins_9	245.16	469.658	.357	.	.725
Ins_10	245.28	469.793	.322	.	.725
Ins_11	245.34	477.372	.065	.	.731
Ins_12	245.73	470.801	.189	.	.727
Ins_13	245.33	473.081	.192	.	.728
Ins_14	245.39	465.416	.479	.	.722
Ins_15	245.23	470.881	.244	.	.726
Ins_16	245.44	467.075	.367	.	.724
Ins_17	245.34	475.277	.136	.	.729
Ins_18	245.42	471.073	.225	.	.727
Ins_19	245.52	464.920	.432	.	.722
Ins_20	245.36	463.535	.589	.	.721
Ins_21	245.39	468.591	.375	.	.724
Ins_22	245.30	473.387	.258	.	.727
Ins_23	245.42	458.978	.613	.	.718
Ins_24	245.41	461.547	.518	.	.720
Ins_25	245.27	471.595	.272	.	.726
Ins_26	245.16	469.658	.357	.	.725
Ins_27	245.39	465.416	.479	.	.722
Ins_28	245.23	470.881	.244	.	.726
Ins_29	245.44	453.774	.626	.	.715
Ins_30	245.27	453.817	.728	.	.715
Total	124.77	120.151	1.000	.	.855

**Reliability****Warnings**

The determinant of the covariance matrix is zero or approximately zero. Statistics based on its inverse matrix cannot be computed and they are displayed as system missing values.

**Scale: ALL VARIABLES****Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	64	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	64	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.704	.804	31

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Ins_1	245.72	266.015	.325	.	.698
Ins_2	245.88	263.444	.472	.	.694
Ins_3	245.94	260.250	.456	.	.691

Ins_4	245.92	271.216	.038	.	.706
Ins_5	245.94	263.583	.359	.	.695
Ins_6	246.16	263.753	.333	.	.696
Ins_7	246.05	265.918	.258	.	.698
Ins_8	246.06	270.663	.075	.	.704
Ins_9	246.03	265.999	.287	.	.698
Ins_10	246.03	263.713	.362	.	.695
Ins_11	245.91	260.245	.553	.	.690
Ins_12	246.08	270.232	.078	.	.704
Ins_13	246.11	263.591	.405	.	.695
Ins_14	245.92	264.137	.266	.	.697
Ins_15	245.78	265.856	.337	.	.697
Ins_16	245.95	263.601	.372	.	.695
Ins_17	245.98	265.889	.273	.	.698
Ins_18	246.06	262.885	.419	.	.694
Ins_19	246.08	268.295	.142	.	.702
Ins_20	246.17	261.637	.379	.	.693
Ins_21	246.05	264.871	.291	.	.697
Ins_22	246.34	268.356	.111	.	.703
Ins_23	246.08	258.803	.485	.	.690
Ins_24	245.97	269.777	.148	.	.702
Ins_25	246.09	262.404	.451	.	.693
Ins_26	245.92	263.597	.438	.	.695
Ins_27	246.13	267.635	.165	.	.701
Ins_28	246.11	259.528	.519	.	.690
Ins_29	246.14	264.345	.306	.	.697
Ins_30	245.94	262.282	.424	.	.693
Total	125.09	68.309	1.000	.	.751

**Uji Linearitas X1 terhadap Y**

### Case Processing Summary

	Cases					
	Included		Excluded		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
Kinerja_Guru * Kompetensi_Supervisi_Kepsek	64	100.0%	0	.0%	64	100.0%

### Report

#### Kinerja\_Guru

Kompetensi_Supervisi_Kepsek	Mean	N	Std. Deviation
108	126.00	1	.
109	109.00	1	.
111	118.00	1	.
112	119.00	1	.
113	106.00	1	.
114	117.00	4	4.546
115	121.00	2	5.657
116	128.00	2	9.899
117	113.00	2	1.414
118	119.00	1	.
119	121.40	5	4.037
120	119.50	4	5.260
121	125.67	3	6.429
122	120.50	2	.707
124	127.00	2	9.899

125	116.00	1	.
126	126.00	1	.
127	130.00	3	6.245
128	140.00	1	.
129	131.50	2	6.364
131	132.25	4	8.261
132	125.00	1	.
133	132.00	1	.
134	119.00	2	8.485
135	127.00	2	4.243
136	127.00	2	1.414
137	134.00	1	.
138	124.00	1	.
139	129.00	3	1.000
140	136.00	1	.
142	140.00	1	.
143	138.00	2	1.414
144	130.50	2	2.121
147	135.00	1	.
Total	125.09	64	8.265

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja_Guru * Kompetensi_Su pervisi_Kepsek	Between Groups	(Combined)	3356.321	33	101.707	3.222	.001
		Linearity	1762.526	1	1762.526	55.828	.000

	Deviation from Linearity	1593.795	32	49.806	1.578	.106
	Within Groups	947.117	30	31.571		
	Total	4303.437	63			

### Measures of Association

	R	R Squared	Eta	Eta Squared
Kinerja_Guru * Kompetensi_Supervisi_Kepsek	.640	.410	.883	.780

### Uji Linearitas X2 terhadap Y

#### Case Processing Summary

	Cases					
	Included		Excluded		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
Kinerja_Guru * Motivasi_Guru	64	100.0%	0	.0%	64	100.0%

### Report

Kinerja\_Guru

Motivasi_Guru	Mean	N	Std. Deviation
89	116.00	1	.
102	113.50	2	6.364
107	112.00	1	.



108	124.00	1	.
110	110.00	2	5.657
111	134.00	1	.
112	115.50	2	4.950
114	126.00	1	.
115	120.00	1	.
117	121.00	1	.
119	133.00	1	.
120	119.50	4	2.082
121	118.00	3	5.568
122	130.50	2	6.364
124	120.67	3	3.512
125	124.50	4	4.203
126	122.75	4	2.754
127	126.50	8	8.089
128	129.33	3	2.517
129	125.00	1	.
130	132.50	2	6.364
132	127.50	2	.707
133	124.00	2	15.556
134	132.00	1	.
135	124.00	1	.
136	130.00	1	.
137	134.50	2	.707
139	135.33	3	9.018
140	136.00	1	.
144	139.00	1	.
147	129.00	1	.
148	140.00	1	.

Total	125.09	64	8.265
-------	--------	----	-------

**ANOVA Table**

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja_Guru *	Between Groups	(Combined)	3073.687	31	99.151	2.580	.005
Motivasi_Guru		Linearity	1765.245	1	1765.245	45.934	.000
		Deviation from Linearity	1308.442	30	43.615	1.135	.362
	Within Groups		1229.750	32	38.430		
	Total		4303.438	63			

**Measures of Association**

	R	R Squared	Eta	Eta Squared
Kinerja_Guru * Motivasi_Guru	.640	.410	.845	.714

**DAFTAR RIWAYAT HIDUP**  
**Curriculum Vitae**

**Data Pribadi**

Nama Lengkap : Wahyu, S.Pd.I  
 Alamat : Jl. Sukamulya IV Komplek Grand Pamulang Residence,  
 kel. Bambu Apus, Kec. Pamulang Tangerang Selatan

No. Telepon : HP : 085217260539  
 E-mail : Wahyu\_sgs@yahoo.com

Tempat .Tanggal Lahir : Sukabumi, 5 Oktober 1981

Jenis Kelamin : Laki-laki

**Bidang kerja saat ini** : Direktur Program Pendidikan  
 SMP-SMA Pesantren Khadijah Al Kubro

**Pengalaman kerja** :

Nama & alamat kantor : Bimbel BTA SMA 8 : Jl. Siliwangi Depok Jabar  
 Periode waktu : 2009-2011  
 Jabatan : Kepala Cabang Bimbel BTA SMA 8 Jakarta  
 Aktivitas & tanggung jawab kerja : Mengelola dan mengembangkan lembaga

Nama & alamat kantor : SMQ Training Center : Jl. Sukamulya No 4 Ciputat

## Tangrang Selatan

Bidang kerja kantor : Training Pendidikan dan Spiritual

Periode waktu : 2005 -Now

Jabatan : Founder dan Trainer

Aktivitas & tanggung jawab kerja : Mengelola dan mengembangkan lembaga serta memberikan pelatihan pendidikan dan spiritual kepada para pelajar

Nama & alamat kantor : Pesantren Madinatul Ilmi : Jl Legoso Ciputat Tangerang

Bidang kerja kantor : Pendidikan SD-SMP-SMA

Periode waktu : 2006 -2008

Jabatan : Wakasek Kurikulum

Aktivitas & tanggung jawab kerja : Mengelola kirikulum dan pemberdayaan guru

**Pendidikan dan pelatihan**

Periode waktu : 2001-2005

Titel/kualifikasi yang diperoleh : S.Pd.I (Sarjana Pendidikan Islam) / IPK : 3, 25

Bidang : Manajemen Pendidikan Islam

Nama & tipe institusi penyelenggara : UIN Syarif Hidayatullah Jakarta

Bidang kerja institusi : Perguruan Tinggi

penyelenggara

Periode waktu	: 2010 - Now
Titel/kualifikasi yang diperoleh	: S-2 Manajemen Pendidikan Islam
Bidang	: Manajemen Pendidikan Islam
Nama & tipe institusi penyelenggara	: Pasca Sarjana Institut Perguruan Tinggi Ilmu Al Quran (PTIQ) Jakarta
Bidang kerja institusi penyelenggara	: Pendidikan S-1-S-3
Periode waktu	: 2005 -2007
Titel/kualifikasi yang diperoleh	: Sertifikat Calon Pengusaha Muslim
Bidang	: Wirausaha Muslim
Nama & tipe institusi penyelenggara	: Goodlife School Of Moslem Entrepreneur
Bidang kerja institusi penyelenggara	: Pelatihan Wirausaha
Bahasa daerah yang dikuasai	: Sunda
Keterampilan sosial & kompetensi (sebutkan)	- Skill Manajemen Pendidikan - Trainer Pendidikan dan Spiritual - Wirausaha - Pemberdayaan masyarakat dan dhuafa bidang wirausaha pendidikan dan pelatihan

- Dai Pemberdaya

### **Pengalaman Organisasi**

Periode waktu : 2011-2014

Jabatan : Sekretaris

Aktivitas & tanggung

jawab : Mengelola Kesekretaritan dan administrasi

Nama & alamat organisasi : Forum Komunikasi Pondok Pesantren Jakarta Selatan :  
Kantor Kandepag Jakarta Selatan :  
Jl. Mampang Prapatan Jakarta Selatan

Bidang kerja organisasi : Mengelola dan memberdayakan pondok pesantren

### **Kemampuan**

#### **komputerisasi & multimedia**

: Microsoft Oppice Windows 7, power point, publiser, excel, word, dll

: Laptop, infokus, camera, internet

