

**HUBUNGAN SUPERVISI AKADEMIK KEPALA MADRASAH DAN
KOMPENSASI KERJA DENGAN KINERJA GURU MADRASAH
IBTIDAIYAH SEKECAMATAN BANGOREJO KABUPATEN
BANYUWANGI**

TESIS

Oleh:
Nur hidayati
13711002



**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
2016**

**HUBUNGAN SUPERVISI AKADEMIK KEPALA MADRASAH DAN
KOMPENSASI KERJA DENGAN KINERJA GURU MADRASAH
IBTIDAIYAH SEKECAMATAN BANGOREJO KABUPATEN
BANYUWANGI**

Diajukan Kepada Sekolah Pascasarjana
Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang
Untuk Memenuhi Beban Studi Pada
Program Magister Manajemen Pendidikan Islam
Pada Semester Genap Tahun Akademik 2015/2016

OLEH
Nur Hidayati
NIM 13711002

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
2016**

LEMBAR PENGESAHAN TESIS

Tesis dengan judul “*Hubungan Supervisi Akademik Kepala Madrasah dan Kompensasi Kerja dengan Kinerja Guru Madrasah Ibtidaiyah se-Kecamatan Bangorejo Kabupaten Banyuwangi*” ini telah diuji dan dipertahankan di depan sidang dewan penguji pada tanggal 19 Januari 2016.

**Dewan Penguji
Ketua:**

Dr. Muhammad Walid, M. A
NIP. 197308232000031002

Penguji Utama:

Dr. H. Nur Ali, M. Pd
NIP. 196504031998031002

Anggota:

Dr. H. Munirul Abidin, M. Ag
NIP. 197204202002121003

Anggota:

Dr. H. Rahmad Aziz, M. Si
NIP. 197008132002051001

**Mengetahui,
Direktur Pascasarjana UIN Malang**

Prof. Dr. H. Baharuddin, M. Pd. I
NIP. 195612311983031032

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN PENELITIAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Nur Hidayati

NIM : 13711002

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Judul Penelitian : Hubungan Supervisi Akademik Kepala Madrasah dan Kompensasi Kerja dengan Kinerja Guru Madrasah Ibtidaiyah se-Kecamatan Bangorejo Kabupaten Banyuwangi.

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa dalam hasil penelitian saya ini tidak terdapat unsur-unsur penjiplakan karya penelitian atau karya ilmiah yang pernah dilakukan atau dibuat oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar rujukan.

Apabila dikemudian hari ternyata hasil penelitian ini terbukti terdapat unsur-unsur penjiplakan dan ada klaim dari pihak lain, maka saya bersedia untuk diproses sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Batu, 20 Januari 2016

Penulis,

Nur Hidayati
NIM.13711002

MOTTO

وَالْعَصْرِ ﴿١﴾ إِنَّ الْإِنْسَانَ لِرَبِّهِ لَكَنُفٍ ﴿٢﴾ إِلَّا الَّذِينَ ءَامَنُوا وَعَمِلُوا

الصَّالِحَاتِ وَتَوَاصَوْا بِالْحَقِّ وَتَوَاصَوْا بِالصَّبْرِ ﴿٣﴾

Artinya:

1. Demi masa.
2. Sesungguhnya manusia itu benar-benar dalam kerugian,
3. Kecuali orang-orang yang beriman dan mengerjakan amal saleh dan nasehat menasehati supaya mentaati kebenaran dan nasehat menasehati supaya menetapi kesabaran.

(QS. Al-'Ashr: 1-3)

HALAMAN PERSEMBAHAN

Bismillahirrahm nirroh m...

Ku persembahkan karya sederhana ini kepada:

Kedua orang tuaku, sebagai wujud bakti yang belum tertunaikan. Suamiku, sumber inspirasi dan motivasiku. Teruntuk buah hati dan adikku.

Prodi Manajemen Pendidikan Islam, Jurusan Tarbiyah, Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.



TRANSLITERASI

A. Umum

Trasliterasi ialah pemindah alihan tulisan Arab ke dalam tulisan Indonesia (Latin), bukan terjemahan bahasa Arab ke dalam bahasa Indonesia. Termasuk dalam katagori ini ialah nama Arab dari bangsa Arab, sedangkan nama Arab dari bangsa selain Arab ditulis sebagaimana ejaan bahasa nasionalnya, atau sebagaimana yang tertulis dalam buku yang menjadi rujukan. Penulisan judul buku dalam *footnote* maupun daftar pustaka, tetap menggunakan ketentuan transliterasi.

B. Konsonan

| | | | |
|---|----------------------|---|----------------------------|
| ا | = Tidak dilambangkan | ض | = dl |
| ب | = B | ط | = th |
| ت | = T | ظ | = dh |
| ث | = Ts | ع | = (koma menghadap ke atas) |
| ج | = J | غ | = gh |
| ح | = <u>H</u> | ف | = f |
| خ | = Kh | ق | = q |
| د | = D | ك | = k |
| ذ | = Dz | ل | = l |
| ر | = R | م | = m |
| ز | = Z | ن | = n |
| س | = S | و | = w |
| ش | = Sy | ه | = h |
| ص | = Sh | ي | = y |

Hamzah (ء) yang sering dilambangkan dengan alif, apabila terletak di awal kata maka dalam transliterasinya mengikuti vokalnya, tidak dilambangkan, namun apabila terletak di tengah atau akhir kata, maka dilambangkan dengan tanda koma di atas (,), berbalik dengan koma () untuk pengganti lambing “ ”.

C. Vocal, Panjang dan Diftong

Setiap penulisan bahasa Arab dalam bentuk tulisan latin vokal *fathah* ditulis dengan “a”, *kasrah* dengan “i”, *dlommah* dengan “u”, sedangkan bacaan masing-masing ditulis dengan cara berikut:

| | | | | |
|---------------------|----------|-----|---------|------|
| Vokal (a) panjang = | misalnya | قال | menjadi | Q la |
| Vokal (i) panjang = | misalnya | قيل | Menjadi | Q la |
| Vokal (u) panjang = | misalnya | دون | menjadi | D na |

Khusus untuk bacaan ya' nisbat, maka tidak boleh digantikan dengan “ ”, melainkan tetap ditulis dengan “iy” agar dapat menggambarkan ya nisbat diakhirnya. Begitu juga untuk suara diftong, wawu dan ya setelah *fathah* ditulis dengan “aw” dan “ay”, seperti halnya contoh dibawah ini:

| | | | | | |
|----------------|----|----------|-----|---------|---------|
| Diftong (aw) = | او | misalnya | قول | menjadi | Qawlun |
| Diftong (ay) = | اي | misalnya | خير | Menjadi | Khayrun |

D. Ta' Marb thah (ة)

Ta' marb thah ditransliterasikan dengan “ ” jika berada ditengah kalimat, tetapi apabila *Ta marbûthah* tersebut berada di akhir kalimat, maka ditransliterasikan dengan menggunakan “h” misalnya الرسالة للمدرسة maka menjadi *ar-risala li al-mudarrisah*, atau apabila berada di tengah-tengah kalimat yang terdiri dari susunan *mudlaf* dan *mudlaf ilayh*, maka ditransliterasikan dengan menggunakan *t* yang disambungkan dengan kalimat berikutnya, misalnya رحمة menjadi *fi rahmatill h*.

E. Kata Sandang dan Lafadh al-Jal lah

Kata sandang berupa “al” () ditulis dengan huruf kecil, kecuali terletak diawal kalimat, sedangkan “al” dalam lafadh *jalâlah* yang berada ditengah-tengah kalimat yang disandarkan (*idhafah*) maka dihilangkan.

F. Nama dan Kata Arab Terindonesiakan

Pada prinsipnya setiap kata yang berasal dari bahasa Arab harus ditulis dengan menggunakan sistem transliterasi. Apabila nama tersebut merupakan nama arab dari orang Indonesia atau bahasa arab yang sudah terindonesiakan, tidak perlu ditulis dengan menggunakan sistem transliterasi.

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Syukur Alhamdulillah, penulis ucapkan atas limpahan rahmad dan bimbingan Allah SWT, tesis yang berjudul **“Hubungan Supervisi Akademik Kepala Madrasah dan Kompensasi Kerja dengan Kinerja Guru Madrasah Ibtidaiyah se-Kecamatan Bangorejo Kabupaten Banyuwangi”** dapat diselesaikan dengan baik semoga berguna dan bermanfaat. Sholawat serta salam semoga tetap terlimpahkan kepada junjungan kita Nabi Muhammad SAW yang telah membimbing manusia kearah jalan kebenaran dan kebaikan.

Banyak pihak yang membantu dalam menyelesaikan tesis ini. Untuk itu penulis sampaikan terima kasih dan yang sebesar-besarnya dengan ucapan jazakumullah ahsanul jaza' khususnya kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. Mudjia Raharjo, Rektor Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Bapak Alm. Prof. Dr. H. Muhaimin, M. A, Direktur Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Batu. Yang saat ini digantikan oleh Prof. Dr. H. Baharuddin, M. Pd. I.
3. Bapak Prof. Dr. Baharuddin, M. Pd. I, yang saat ini digantikan oleh Dr. H. Samsul Hady, M, Ag, Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Batu, terima kasih penulis haturkan kepada beliau yang telah memberikan bimbingan, saran, serta motivasi selama menempuh perkuliahan.

4. Dosen Pembimbing I, Bapak Dr. H. Munirul Abidin, M. Ag., sekaligus sebagai dosen wali penulis selama menempuh kuliah, *syukron katsir* penulis haturkan atas waktu dan tenaga yang telah diberikan untuk bimbingan, arahan, kritik, koreksi, motivasi serta catatan-catatan pentingnya telah menjadi pondasi utama lahirnya karya ini.
5. Dosen Pembimbing II, Bapak Dr. H. Rahmad Aziz, M. Si, *syukron katsir* penulis haturkan atas waktu dan tenaga yang telah diberikan untuk bimbingan, arahan, kritik, koreksi, serta motivasi dalam menyelesaikan penulisan tesis.
6. Segenap dosen Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Batu yang telah mendidik, membimbing, serta mengamalkan ilmunya dengan penuh ketulusan *syukron katsir* penulis haturkan.
7. Seluruh staf Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Batu yang tidak mungkin disebutkan satu persatu yang telah memberikan banyak membantu dan memberikan kemudahan-kemudahan selama menyelesaikan studi.
8. Kedua orang tua, Bapak Khoiruddin dan Ibu Suprihatin yang tiada henti-hentinya memberikan do'a, motivasi, nasehat serta kasih sayang untuk penulis, sehingga penulisan tesis ini bisa terselesaikan.
9. Suami tercinta, Muslih Hadi yang selalu memberi do'a, motivasi dan perhatian selama penulis menempuh studi sampai tesis ini bisa terselesaikan.

10. Seluruh sahabat dan teman-temanku di Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Batu, khususnya Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam angkatan 2014.
11. Ketua KKM Bangorejo, seluruh dewan guru Madrasah Ibtidaiyah se-Kecamatan Bangorejo khususnya kepada kepala madrasah serta dewan guru Madrasah Ibtidaiyah Al Falah Kedungrejo, ustadz-ustadzah TPQ Al Hikmah Silir krombang, teman-teman di kontraan Jl. Joyosari gang 1 (26A), dan sahabatku Ilham Nur Kholik.
12. Serta semua pihak yang telah membantu menyelesaikan tesis ini, yang tidak bisa saya sebutkan satu-persatu.

Tiada ucapan dan balasan yang patut penulis berikan kepada mereka selain do'a yang tulus dan ikhlas, semoga Allah senantiasa membalas semua kebaikan dengan surga serta kebaikan yang berlipat ganda. Semoga apa yang telah penulis peroleh selama kuliah di Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Batu ini dapat bermanfaat lagi barokah dan semoga tesis yang penulis susun ini juga bisa bermanfaat bagi semua pembaca, khususnya bagi penulis pribadi. Penulisan tesis ini tentu masih jauh dari kesempurnaan. Oleh karena itu, saran dan kritik akan sangat penulis harapkan demi perbaikan penulis di masa mendatang. Selain itu, penulis berharap semoga penyusunan tesis ini akan memberikan manfaat yang besar bagi semua pihak.

Malang, 2016

Penulis

DAFTAR ISI

| | |
|--|-------------|
| HALAMAN JUDUL | i |
| LEMBAR PENGESAHAN TESIS | ii |
| PERNYATAAN KEASLIAN TESIS | iii |
| MOTTO | iv |
| HALAMAN PERSEMBAHAN | v |
| PEDOMAN TRANSLITRASI | vi |
| KATA PENGANTAR | ix |
| DAFTAR ISI | xii |
| DAFTAR TABEL | xv |
| DAFTAR BAGAN | xvi |
| ABSTRAK | xvii |

BAB I: PENDAHULUAN..... **1**

| | |
|---|----|
| A. Latar Belakang Masalah..... | 1 |
| B. Identifikasi dan Rumusan Masalah | 16 |
| C. Tujuan Penelitian | 19 |
| D. Manfaat Penelitian | 20 |
| E. Asumsi Dasar Penelitian | 21 |
| F. Hipotesis Penelitian | 22 |
| G. Definisi Operasional..... | 23 |
| H. Telaah Literatur | 26 |
| I. Ruang Lingkup Penelitian..... | 31 |

BAB II: KAJIAN PUSTAKA

| | |
|--|----|
| A. Konsep Kinerja Guru | 32 |
| 1. Definisi kinerja guru..... | 32 |
| 2. Kinerja dalam perspektif Islam | 35 |
| 3. Aspek kinerja guru | 36 |
| 4. Penilaian kinerja guru | 38 |
| 5. Tugas pokok dan fungsi guru | 47 |
| 6. Kinerja guru dan inovasi pendidikan | 49 |
| B. Konsep Supervisi Akademik Kepala Madrasah | 57 |
| 1. Definisi supervisi akademik | 57 |
| 2. Pengawasan dalam pandangan Islam | 63 |

| | |
|---|------------|
| 3. Tujuan dan fungsi supervisi akademik | 68 |
| 4. Sasaran supervisi akademik | 76 |
| 5. Tugas dan tanggung jawab kepala madrasah sebagai supervisor | 77 |
| 6. Prinsip-prinsip supervisi akademik | 78 |
| 7. Model-model supervisi | 80 |
| 8. Dimensi supervisi akademik kepala madrasah | 85 |
| C. Konsep Kompensasi Kerja | 86 |
| 1. Definisi kompensasi | 86 |
| 2. Jenis-jenis kompensasi | 90 |
| 3. Tujuan kompensasi | 92 |
| 4. Tahapan menetapkan kompensasi | 95 |
| 5. Pentingnya kompensasi | 96 |
| D. Hubungan Antar Variabel | 98 |
| 1. Hubungan antara supervisi akademik kepala madrasah dengan kinerja guru | 98 |
| 2. Hubungan antara kompensasi kerja dengan kinerja guru | 99 |
| 3. Hubungan antara supervisi akademik kepala madrasah dan kompensasi kerja dengan kinerja guru | 101 |
| BAB III: METODE PENELITIAN | 103 |
| A. Pendekatan dan Jenis Penelitian | 103 |
| B. Paradigma Penelitian | 104 |
| C. Populasi dan Sampel | 105 |
| D. Instrumen Penelitian | 107 |
| E. Data dan Sumber Data Penelitian | 110 |
| F. Pengumpulan Data | 111 |
| G. Analisis Data | 112 |
| BAB IV: PAPARAN DATA DAN TEMUAN PENELITIAN | 120 |
| A. Deskripsi Data | 120 |

| | |
|---|------------|
| B. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas | 121 |
| 1. Uji validitas | 121 |
| 2. Uji reliabilitas | 122 |
| C. Hasil Analisis Korelasi dan Regresi | 123 |
| 1. Uji normalitas | 124 |
| 2. Uji linieritas | 125 |
| 3. Uji korelasi supervisi akademik kepala madrasah dengan Kinerja guru | 126 |
| 4. Uji korelasi kompensasi kerja dengan kinerja guru | 127 |
| 5. Uji korelasi dan regresi berganda antara supervisi akademik kepala madrasah dan kompensasi kerja dengan kinerja guru | 128 |
| 6. Uji F atau Uji Simultan | 130 |
| 7. Uji t | 130 |
| 8. Uji koefisien determinasi (r^2) | 131 |
| BAB V: PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN | 132 |
| A. Hubungan antara supervisi akademik kepala madrasah dengan kinerja guru | 132 |
| B. Hubungan antara kompensasi kerja dengan kinerja guru | 134 |
| C. Hubungan antara supervisi akademik kepala madrasah dan kompensasi kerja dengan kinerja guru | 136 |
| BAB VI: PENUTUP | 139 |
| A. Kesimpulan | 139 |
| B. Saran | 140 |

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN - LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

| | |
|---|-----|
| Tabel 2.1 Indikator Variabel Supervisi Akademik Kepala Madrasah | 86 |
| Tabel 3.1 Nama-nama Madrasah Ibtidaiyah dan Jumlah Guru | 106 |
| Tabel 3.2 Kisi-kisi Instrumen Penelitian..... | 108 |
| Tabel 3.3 Konsultasi Hasil Perhitungan Kecenderungan Skor Rata-rata | 117 |
| Tabel 4.1 Uji Validitas | 121 |
| Tabel 4.2 Kriteria Koefisien Reliabilitas | 122 |
| Tabel 4.3 Koefisien Korelasi Instrumen | 123 |
| Tabel 4.4 Uji Normalitas..... | 124 |
| Tabel 4.5 Uji Linieritas Kinerja Guru dengan Supervisi Akademik Kepala Madrasah | 125 |
| Tabel 4.6 Uji Linieritas Kinerja Guru dengan Kompensasi Kerja..... | 126 |
| Tabel 4.7 Uji Korelasi Supervisi Akademik Kepala Madrasah dengan Kinerja Guru | 127 |
| Tabel 4.8 Uji Korelasi dan Regresi Berganda antara Supervisi Akademik Kepala Madrasah dan Kompensasi Kerja dengan Kinerja Guru | 128 |

DAFTAR BAGAN

| | |
|---|----|
| Bagan 1.1 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru..... | 17 |
|---|----|



ABSTRAK

Hidayati, Nur. 2016. *Hubungan Supervisi Akademik Kepala Madrasah dan Kompensasi Kerja dengan Kinerja Guru Madrasah Ibtidaiyah se-Kecamatan Bangorejo Kabupaten Banyuwangi*. Tesis. Program Magister Manajemen Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. Dosen pembimbing: (1) Dr. H. Munirul Abidin, M. Ag, (2) Dr. H. Rahmad Aziz, M. Si.

Kata Kunci: Supervisi Akademik, Kompensasi Kerja dan Kinerja Guru

Pendekatan yang digunakan pada penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif, berjenis korelasional dan menggunakan metode regresi linier berganda. Populasinya adalah seluruh dewan guru Madrasah Ibtidaiyah se-Kecamatan Bangorejo Kabupaten Banyuwangi dan sampel sebanyak 113 orang. Data penelitian dikumpulkan melalui angket atau kuesioner dan data dianalisis dengan menggunakan SPSS 15.0 for windows.

Penelitian ini bertujuan untuk (1) menguji ada tidaknya hubungan yang positif dan signifikan antara supervisi akademik kepala madrasah dengan kinerja guru Madrasah Ibtidaiyah se-Kecamatan Bangorejo Kabupaten Banyuwangi, (2) menguji ada tidaknya hubungan yang positif dan signifikan antara kompensasi kerja dengan kinerja guru Madrasah Ibtidaiyah se-Kecamatan Bangorejo Kabupaten Banyuwangi, (3) menguji ada tidaknya hubungan yang positif dan signifikan antara supervisi akademik kepala madrasah dan kompensasi kerja secara bersama-sama dengan kinerja guru Madrasah Ibtidaiyah se-Kecamatan Bangorejo Kabupaten Banyuwangi.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa (1) supervisi akademik kepala madrasah mempunyai hubungan yang positif dan signifikan dengan kinerja guru Madrasah Ibtidaiyah se-Kecamatan Bangorejo Kabupaten Banyuwangi, (2) kompensasi kerja mempunyai hubungan yang positif dan signifikan dengan kinerja guru Madrasah Ibtidaiyah se-Kecamatan Bangorejo Kabupaten Banyuwangi, (3) supervisi akademik kepala madrasah dan kompensasi kerja secara bersama-sama mempunyai hubungan yang positif dan signifikan dengan kinerja guru Madrasah Ibtidaiyah se-Kecamatan Bangorejo Kabupaten Banyuwangi.

Berdasarkan hasil penelitian, maka dapat dikemukakan saran-saran sebagai berikut: (1) kepada pengawas Sekolah Dasar atau Madrasah Ibtidaiyah dan kepala madrasah diharapkan dalam melaksanakan supervisi tidak hanya hal-hal yang bersifat administratif, tetapi lebih mengutamakan supervisi dalam bidang akademik, sehingga bisa meningkatkan kinerja inovatif guru yang pada akhirnya bisa meningkatkan mutu pendidikan, (2) kepala madrasah perlu berupaya secara optimal untuk meningkatkan kompensasi kerja, baik yang berupa finansial maupun non finansial.

ABSTRACT

Hidayati, Nur 2016. Relations supervision academic head madrasah and compensation work with work the performance islamic school teachers ibtidaiyah sub district Bangorejo Banyuwangi. The thesis. Program magister management islamic education state islamic university maulana malik ibrahim Malang. Supervising lecturer: (1) Dr. H. Munirul Abidin, M. Ag, (2) Dr. H. Rahmad Aziz, M. Si.

Keyword: Supervision, Compensation Work and Teacher Performance

The approach that was used to research this is the quantitative approach, as correlational and in a linear regression multiple. The population was all the council of teachers madrasah ibtidaiyah sub district Bangorejo Banyuwangi and samples from 113 people. Lab data collected through chief or the questionnaire and data were analyzed using spss 15.0 for windows.

This study attempts to (1) testing the where abouts of relationships positive and welfare between supervision academic head madrasah with work the performance islamic school teachers ibtidaiyah sub district Bangorejo Banyuwangi, (2) testing the where abouts of relationships positive and welfare between compensation work with work the performance islamic school teachers ibtidaiyah sub district Bangorejo Banyuwangi, (3) testing the where abouts of relationships positive and welfare between supervision academic head madrasah and compensation work together with work the performance islamic school teachers ibtidaiyah sub district Bangorejo Banyuwangi.

This research result indicates that (1) supervision academic head madrasah had links a positive and significant with work the performance islamic school teachers ibtidaiyah sub district Bangorejo Banyuwangi, (2) compensation work had links a positive and significant with work the performance islamic school teachers ibtidaiyah sub district Bangorejo Banyuwangi, (3) supervision academic head madrasah and compensation work together had links a positive and significant with work the performance islamic school teachers ibtidaiyah sub district Bangorejo Banyuwangi.

Based on the research done, so can be explained suggestions as follows: (1) to school supervisor a base or madrasah ibtidaiyah and head madrasah expected in implement supervision not only things been administrative, but prefer supervision in academics, so that it can improve the performance teachers who to be able to improve the quality of education, (2) head of madrasah need to trying to optimally to increase compensation work, good of financial and non financial.

مستخلص البحث

هدايتي، نور. 2016. علاقة إشراف الأكاديميِّ رانس المدرسة والعملية تعويضية بعملية الأساتذة مدرسة ابتدائية في باعورجو بانوانجي. رسالة البحث العلمية. برنامج الماجستير إدارة التربية الإسلامية جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية بمالنج. المشرفان: (1) دكتور الحاج مونير العابدين الماجستير, (2) دكتور الحاج رحمة العزيز الماجستير.

الكلمة المفتاحية : إشراف الأكاديميِّ, عملية تعويضية و عملية الأساتذة.

يتبع الباحث كتابته هذه الرسالة مدخل البحث الكميِّ. وأمانوعالبحثالمستخدم هو ارتباط و انحدار المستقيم المضاعفة. مجتمع هو كل اساتذ المدرسة الإبتدائية في باعورجو بانوانجي و عينة 113. بيانات البحث يجمع باستفتاء و تحليل المستخدم بسفسس 15.0.

أما أهداف هذا البحث هي (1) تختبر موجود ام لا علاقة التي موجبها و دلالتها بين إشراف الأكاديميِّ رانس المدرسة بعملية الأساتذة مدرسة ابتدائية في باعورجو بانوانجي, (2) تختبر موجود ام لا علاقة التي موجبها و دلالتها بين عملية تعويضية بعملية الأساتذة مدرسة ابتدائية في باعورجو بانوانجي, (3) تختبر موجود ام لا علاقة التي موجبها و دلالتها بين إشراف الأكاديميِّ رانس المدرسة والعملية تعويضية بعملية الأساتذة مدرسة ابتدائية في باعورجو بانوانجي معا.

وأهم نتائج هذا البحث هي (1) إشراف الأكاديميِّ رانس المدرسة بعملية الأساتذة مدرسة ابتدائية في باعورجو بانوانجي يملك علاقة الموجبة و دلالة, (2) عملية تعويضية بعملية الأساتذة مدرسة ابتدائية في باعورجو بانوانجي يملك علاقة الموجبة و دلالة, (3) إشراف الأكاديميِّ رانس المدرسة والعملية تعويضية بعملية الأساتذة مدرسة ابتدائية في باعورجو بانوانجي معا يملك علاقة الموجبة و دلالة.

بناء على أهم نتائج هذا البحث, فتبين الإفتراح الآتية: (1) على مشارف مدرسة الإبتدائية و رؤوس مدارس يرجع ان ينفذ المشرفا إنما أحوال التي إدارية, ولكن ان يفضل المشرفا في أكاديمي الي ان يرفع عملية الأساتذة التي اخرها يستطع درجة جودة التربية, (2) رانس المدرسة تحول الأفضل ليرفع عملية تعويضية في مالية او غير مالية.

مستخلص البحث

هدايتي، نور. 2016. علاقة إشراف الأكاديميِّ رانس المدرسة والعملية تعويضية بعملية الأساتذة مدرسة ابتدائية في باعورجو بانيوانجي. رسالة البحث العلمية. برنامج الماجستير إدارة التربية الإسلامية جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية بمالانج. المشرفان: (1) دكتور الحاج مونير العابدين الماجستير, (2) دكتور الحاج رحمة العزيز الماجستير.

الكلمة المفتاحية : إشراف الأكاديميِّ, عملية تعويضية و عملية الأساتذة.

يتبع الباحث كتابته هذه الرسالة مدخل البحث الكميِّ. وأمانوعالبحثالمستخدم هو ارتباط و انحدار المستقيم المضاعفة. مجتمع هو كل اساتذ المدرسة الإبتدائية في باعورجو بانيوانجي و عينة 113. بيانات البحث يجمع باستفتاء و تحليل المستخدم بسفسس 15.0.

أما أهداف هذا البحث هي (1) تختبر موجود ام لا علاقة التي موجبها و دلالتها بين إشراف الأكاديميِّ رانس المدرسة بعملية الأساتذة مدرسة ابتدائية في باعورجو بانيوانجي, (2) تختبر موجود ام لا علاقة التي موجبها و دلالتها بين عملية تعويضية بعملية الأساتذة مدرسة ابتدائية في باعورجو بانيوانجي, (3) تختبر موجود ام لا علاقة التي موجبها و دلالتها بين إشراف الأكاديميِّ رانس المدرسة والعملية تعويضية بعملية الأساتذة مدرسة ابتدائية في باعورجو بانيوانجي معا.

وأهم نتائج هذا البحث هي (1) إشراف الأكاديميِّ رانس المدرسة بعملية الأساتذة مدرسة ابتدائية في باعورجو بانيوانجي يملك علاقة الموجبة و دلالة, (2) عملية تعويضية بعملية الأساتذة مدرسة ابتدائية في باعورجو بانيوانجي يملك علاقة الموجبة و دلالة, (3) إشراف الأكاديميِّ رانس المدرسة والعملية تعويضية بعملية الأساتذة مدرسة ابتدائية في باعورجو بانيوانجي معا يملك علاقة الموجبة و دلالة.

وبناء على نتائج البحوث، ويمكن وضعه اقتراحات على النحو التالي: (1) المشرف الابتدائية أو المدارس الابتدائية الإسلامية وناظر المتوقع في تنفيذ الرقابة ليس فقط الأشياء التي هي ذات طبيعة إدارية، ولكن المزيد من الأولوية للإشراف في المجال الأكاديمي، وذلك لتحسين أداء المعلم التي يمكن أن تحسن في نهاية المطاف نوعية التعليم، (2) مدير المدرسة يحتاج إلى توشي الحذر الشديد لتحسين التعويض عن العمل، إما في شكل دعم مالي أو غير مالي، (3) لباحثين آخرين اقترح من أجل تقديم تحليل ونتائج هذه الدراسة للمقارنة إلى إعادة النظر، فضلا عن إجراء مزيد من البحوث تستخدم أو ربط المعلم متغير الأداء مع المتغيرات الأخرى التي لم يتم تغطيتها في هذا البحث.

ABSTRACT

Hidayati, Nur 2016. Relations supervision academic head madrasah and compensation work with work the performance islamic school teachers ibtidaiyah sub district Bangorejo Banyuwangi. The thesis. Program magister management islamic education state islamic university maulana malik ibrahim Malang. Supervising lecturer: (1) Dr. H. Munirul Abidin, M. Ag, (2) Dr. H. Rahmad Aziz, M. Si.

Keyword: Supervision, Compensation Work and Teacher Performance

The approach that was used to research this is the quantitative approach, as correlational and in a linear regression multiple. The population was all the council of teachers madrasah ibtidaiyah sub district Bangorejo Banyuwangi and samples from 113 people. Lab data collected through chief or the questionnaire and data were analyzed using spss 15.0 for windows.

This study attempts to (1) testing the where abouts of relationships positive and welfare between supervision academic head madrasah with work the performance islamic school teachers ibtidaiyah sub district Bangorejo Banyuwangi, (2) testing the where abouts of relationships positive and welfare between compensation work with work the performance islamic school teachers ibtidaiyah sub district Bangorejo Banyuwangi, (3) testing the where abouts of relationships positive and welfare between supervision academic head madrasah and compensation work together with work the performance islamic school teachers ibtidaiyah sub district Bangorejo Banyuwangi.

This research result indicates that (1) supervision academic head madrasah had links a positive and significant with work the performance islamic school teachers ibtidaiyah sub district Bangorejo Banyuwangi, (2) compensation work had links a positive and significant with work the performance islamic school teachers ibtidaiyah sub district Bangorejo Banyuwangi, (3) supervision academic head madrasah and compensation work together had links a positive and significant with work the performance islamic school teachers ibtidaiyah sub district Bangorejo Banyuwangi.

Based on the research done, so can be explained suggestions as follows: (1) to school supervisor a base or madrasah ibtidaiyah and head madrasah expected in implement supervision not only things been administrative, but prefer supervision in academics, so that it can increase performance of teachers who to be able to improve the quality of education, (2) head of madrasah need to trying to optimally to increase compensation work, good of financial and non financial, (3) to other researcher it is suggested that made the results of the analysis and invention this research as a comparison to examined repeated and done advanced research using or connecting performance variables teachers with other variables that were not covered in this research.

ABSTRAK

Hidayati, Nur. 2016. *Hubungan Supervisi Akademik Kepala Madrasah dan Kompensasi Kerja dengan Kinerja Guru Madrasah Ibtidaiyah se-Kecamatan Bangorejo Kabupaten Banyuwangi*. Tesis. Program Magister Manajemen Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. Dosen pembimbing: (1) Dr. H. Munirul Abidin, M. Ag, (2) Dr. H. Rahmad Aziz, M. Si.

Kata Kunci: Supervisi Akademik, Kompensasi Kerja dan Kinerja Guru

Pendekatan yang digunakan pada penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif, berjenis korelasional dan menggunakan metode regresi linier berganda. Populasinya adalah seluruh dewan guru Madrasah Ibtidaiyah se-Kecamatan Bangorejo Kabupaten Banyuwangi dan sampel sebanyak 113 orang. Data penelitian dikumpulkan melalui angket atau kuesioner dan data dianalisis dengan menggunakan SPSS 15.0 for windows.

Penelitian ini bertujuan untuk (1) menguji ada tidaknya hubungan yang positif dan signifikan antara supervisi akademik kepala madrasah dengan kinerja guru Madrasah Ibtidaiyah se-Kecamatan Bangorejo Kabupaten Banyuwangi, (2) menguji ada tidaknya hubungan yang positif dan signifikan antara kompensasi kerja dengan kinerja guru Madrasah Ibtidaiyah se-Kecamatan Bangorejo Kabupaten Banyuwangi, (3) menguji ada tidaknya hubungan yang positif dan signifikan antara supervisi akademik kepala madrasah dan kompensasi kerja secara bersama-sama dengan kinerja guru Madrasah Ibtidaiyah se-Kecamatan Bangorejo Kabupaten Banyuwangi.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa (1) supervisi akademik kepala madrasah mempunyai hubungan yang positif dan signifikan dengan kinerja guru Madrasah Ibtidaiyah se-Kecamatan Bangorejo Kabupaten Banyuwangi, (2) kompensasi kerja mempunyai hubungan yang positif dan signifikan dengan kinerja guru Madrasah Ibtidaiyah se-Kecamatan Bangorejo Kabupaten Banyuwangi, (3) supervisi akademik kepala madrasah dan kompensasi kerja secara bersama-sama mempunyai hubungan yang positif dan signifikan dengan kinerja guru Madrasah Ibtidaiyah se-Kecamatan Bangorejo Kabupaten Banyuwangi.

Berdasarkan hasil penelitian, maka dapat dikemukakan saran-saran sebagai berikut: (1) kepada pengawas Sekolah Dasar atau Madrasah Ibtidaiyah dan kepala madrasah diharapkan dalam melaksanakan supervisi tidak hanya hal-hal yang bersifat administratif, tetapi lebih mengutamakan supervisi dalam bidang akademik, sehingga bisa meningkatkan kinerja guru yang pada akhirnya bisa meningkatkan mutu pendidikan, (2) kepala madrasah perlu berupaya secara optimal untuk meningkatkan kompensasi kerja, baik yang berupa finansial maupun non finansial, (3) kepada peneliti lain disarankan agar menjadikan hasil analisis dan temuan penelitian ini sebagai bahan perbandingan untuk dikaji ulang serta dilakukan penelitian lanjutan dengan menggunakan atau menghubungkan variabel kinerja guru dengan variabel-variabel lain yang belum tercakup dalam penelitian ini.

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Rendahnya kualitas sumber daya manusia merupakan masalah mendasar yang dapat menghambat pembangunan dan perkembangan ekonomi nasional. Penataan sumber daya manusia perlu diupayakan secara bertahap dan berkesinambungan melalui sistem pendidikan yang berkualitas baik pada jalur pendidikan formal, informal, maupun non formal, mulai dari pendidikan dasar sampai pendidikan tinggi.¹ Dikatakan lebih lanjut oleh Mulyasa tentang pentingnya pengembangan sistem pendidikan yang berkualitas perlu lebih ditekankan, karena berbagai indikator menunjukkan bahwa pendidikan yang ada belum mampu menghasilkan sumber daya manusia sesuai dengan perkembangan masyarakat dan kebutuhan pembangunan.

Pendidikan memegang peranan penting yang menyangkut kemajuan dan masa depan bangsa, tanpa pendidikan yang baik mustahil suatu bangsa akan maju. Dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Sistem Pendidikan Nasional BAB III Pasal 3 dijelaskan: “Bahwa pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk wadiah serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga negara yang demokratis dan bertanggung jawab”.

¹ Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*, (Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2004), hlm. 4

Mengingat betapa pentingnya pendidikan dalam mencerdaskan kehidupan bangsa, selain faktor kepala madrasah yang sangat berpengaruh dalam pencapaian prestasi belajar siswa juga kompetensi guru. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah menegaskan bahwa seorang Kepala Sekolah/Madrasah harus memiliki lima dimensi kompetensi minimal, yaitu: kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi dan sosial.

Kepala madrasah merupakan *center leader* yang mengatur aktivitas program kerja sekolah menjadi terarah, terfokus dan mengalami peningkatan yang signifikan. Oleh karena itu, kepala madrasah berperan penting bagi peningkatan kinerja guru untuk lebih semangat dan profesional dalam mengajar mengembangkan diri dalam mentransfer ilmu kepada peserta didik. Kepala madrasah yang efektif memfokuskan kegiatan pada pengajaran dan peningkatan kinerja guru, sebagaimana diungkapkan oleh Greenfield dan Manasse (Davis & Thomas) bahwa, "*Effective principals focus their activities on instruction and the classroom performance of the teacher*".² Ditegaskan pula oleh Yukl, bahwa kinerja kelompok (organisasi) dan efektif apabila pekerja tersebut dimanfaatkan sebagai sumber daya yang produktif, anggota dimotivasi untuk melaksanakan tugas, dan bersinergi untuk mencapai tujuan yang ditetapkan.³

Guru adalah satu unsur pendidikan, dalam proses pendidikan di sekolah, tugas guru bukanlah sekedar mengajar tetapi sekaligus sebagai

² Davis, G. A. & Thomas, M. A., *Effective Schools and Effective Teachers*, (Boston, London, Sydney, Toronto: Allyn and Bacon Inc, 1991), P. 21

³ Yukl, G., *Kepemimpinan dalam Organisasi*, Diterjemahkan oleh Magdalena Amin, (Jakarta: Prenhallindo, 1998), hlm. 43

pendidik. Guru tidak hanya dituntut harus menguasai bahan ajar semata, tetapi harus menyadari dari hakikat pendidikan yang sesungguhnya. Harapan orang tua, masyarakat maupun pemerintah tertumpu pada guru terutama guru profesional untuk dapat memberikan pencerahan dalam dunia pendidikan yang tidak hanya sebagai pengajar tetapi juga sebagai pendidik. Guru sebagai pendidik betul-betul dapat memainkan perannya untuk membentuk kecerdasan peserta didik secara seimbang, baik kecerdasan intelektual, emosional, spiritual, dan sosial serta kecerdasan lainnya. Oleh sebab itu tugas yang berat dari seorang guru ini pada dasarnya hanya dapat dilaksanakan oleh guru yang memiliki kompetensi yang tinggi.⁴ Pekerjaan sebagai guru adalah hal yang sangat mulia di sisi Allah dan mendapat penghargaan yang tinggi. Hal ini sebagaimana firman Allah dalam al-Qur'an surah al-Mujadalah ayat 11:

يَأْتِيهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا إِذَا قِيلَ لَكُمْ تَفَسَّحُوا فِي الْمَجَالِسِ فَافْسَحُوا يَفْسَحِ
 اللَّهُ لَكُمْ وَإِذَا قِيلَ أَنْشُرُوا فَأَنْشُرُوا فَإِنَّ اللَّهَ لَيَرْفَعُ الَّذِينَ ءَامَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا
 الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ ۗ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ

Artinya: Hai orang-orang yang beriman apabila dikatakan kepadamu: “Berlapang-lapanglah dalam majlis”, maka lapangkanlah niscaya Allah akan memberi kelapangan untukmu, dan apabila dikatakan: “Berdirilah kamu”, maka berdirilah niscaya Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman di antara kamu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat, dan Allah maha mengetahui apa yang kamu kerjakan. (QS. Al-Mujadalah: 11)⁵

⁴ Djamarah, *Psikologi Belajar*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2002), hlm. 73

⁵ Departemen Agama RI, *Al-Qur'an Tajwid & Terjemah*, (Bandung: CV. Penerbit Diponegoro, 2010), hlm. 542

Ayat di atas menjelaskan bahwa orang yang beriman dan berilmu pengetahuan ditinggikan beberapa derajat. Penghargaan yang tinggi tersebut tentu pantas diberikan kepada seorang guru yang betul-betul tulus dan ikhlas bekerja secara profesional. Untuk menjadi seorang yang profesional, seorang guru berkewajiban memiliki kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial dan profesional. Karena guru memegang peranan sentral dalam proses belajar mengajar. Untuk itu mutu pendidikan di suatu sekolah sangat ditentukan oleh kemampuan yang dimiliki oleh seorang guru dalam menjalankan tugasnya. Menurut Aqip guru adalah faktor penentu bagi keberhasilan pendidikan di suatu sekolah, karena guru merupakan sentral, serta sumber kegiatan belajar mengajar.⁶

Dalam kenyataannya tidak sedikit dari para guru menemui beberapa hambatan pada dirinya yang menyebabkan kurang maksimalnya pelaksanaan proses belajar mengajar. Dengan adanya hambatan-hambatan tersebut yang berimbas pada terciptanya hasil pendidikan yang kurang maksimal, maka guru tersebut memerlukan bimbingan dan pengarahan serta juga bantuan dari pihak lain yang mempunyai kelebihan dan kemampuan untuk mengatasi permasalahan yang dihadapi oleh guru tersebut. Usaha untuk mengatasi berbagai hambatan tersebut dapat diperoleh dari berbagai pihak yang dapat memberikan bimbingan dan pengarahan, salah satunya adalah dengan adanya supervisi.

Hasil penelitian para pakar pendidikan (Heyneman Oxlay, 1983; Murphy, 1992; Ronald Brand, 1993; dan Jalal & Mustafa, 2001)

⁶ Aqip Zainal, *Profesionalisme Guru dalam Pembelajaran*, (Surabaya: Insan Cindekia, 2002), hlm. 22

menyimpulkan bahwa guru merupakan faktor kunci yang paling menentukan keberhasilan pendidikan dilihat dari prestasi belajar peserta didik. Artinya, tinggi rendahnya prestasi belajar peserta didik tidak terlepas dari peran guru dalam pembelajaran. Program yang dapat diselenggarakan dalam rangka pemberdayaan guru adalah supervisi akademik. Supervisi akademik adalah serangkaian kegiatan membantu guru mengembangkan kemampuannya mengelola proses pembelajaran demi pencapaian tujuan akademik.

Upaya pemerintah dalam mewujudkan profesionalisme guru yaitu melalui sertifikasi penjarangan guru profesional. Hal ini terbukti sejak digulirkannya penjarangan guru profesional tahun 2007 hingga sekarang lebih dari 90% guru di Indonesia sudah dinyatakan profesional. Namun timbul satu pertanyaan, apakah melalui sertifikasi guru menjadi profesional? Jika hal ini tidak dibarengi dengan kinerja inovatif guru, tentu semuanya hanya ada selembar kertas sertifikat dan PIN bulat yang bertuliskan “Guru Profesional”. Keraguan itu muncul karena tidak terlepas dari kinerja seorang guru hanya untuk mendapatkan tunjangan profesi yang menggiurkan, maka dari itu mutu harus lebih ditingkatkan seiring dengan profesionalitas mereka. Karena kualitas kinerja guru akan sangat menentukan pada kualitas hasil pendidikan, dan guru merupakan pihak yang paling banyak bersentuhan langsung dengan siswa dalam proses pendidikan.

Pemerintah membuat kebijakan bahwa guru sebelum mengikuti Pendidikan dan Latihan Profesi Guru (PLPG) maka guru harus mengikuti tes Uji Kompetensi Awal (UKA). Mendikbud memaparkan hasil UKA pada

akhir Maret 2012 sebagaimana yang diberitakan dalam artikel berjudul Kompetensi Guru Nasional: 42 dari skala 100:

Uji kompetensi awal diikuti oleh 281.016 guru (98,3%) dari total pendaftar 285.884 guru di seluruh Indonesia. Hasil uji kompetensi awal yang diikuti oleh guru menunjukkan hasil yang rendah. Nilai rata-rata kompetensi guru secara nasional hanya sebesar 42,25 dari nilai 100. Menurut mendikbud hasil yang rendah menunjukkan pendidikan dan pelatihan guru tidak boleh berhenti dan para guru harus senantiasa meningkatkan kompetensinya karena kualitas guru sejalan dengan kualitas pendidikan.

Rendahnya nilai tersebut seakan menguatkan kesan yang sudah ada selama ini bahwa rendahnya kualitas pendidikan di Indonesia diakibatkan oleh rendahnya kualitas guru. Sudarwan Danim mengungkapkan bahwa, salah satu krisis pendidikan di Indonesia adalah guru belum mampu menunjukkan kinerja (*work performance*) yang memadai. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja guru sangat dibutuhkan.

Ada banyak faktor yang mengakibatkan kinerja guru masih cenderung rendah, salah satunya bisa saja terjadi karena kurangnya proses pengawasan atau supervisi akademik dari kepala madrasah. Dalam proses pembelajaran, dibutuhkan suatu pengawasan atau supervisi akademik yang akan menjaga, memperbaiki bahkan meningkatkan kualitas pembelajaran. Sebagaimana yang tercantum dalam Permendiknas No. 41 Tahun 2007 tentang Standar Proses, bahwa standar proses meliputi perencanaan, pelaksanaan proses pembelajaran, penilaian hasil belajar, dan pengawasan proses pembelajaran untuk terlaksananya proses pembelajaran yang efektif dan efisien.

Supervisi merupakan upaya pembinaan agar semua faktor yang mempengaruhi pegawai tidak mengganggu kinerja mereka, melainkan sebaliknya, menggiringnya menjadi potensi untuk bekerja secara profesional.

Upaya ini menjaga pegawai sehingga mereka tetap *on the track*. Edwards Deming, ahli kualitas, menggarisbawahi pentingnya supervisi atau pengawasan sebagai bagian dari manajemen mutu keseluruhan. Ia mengemukakan bahwa: “pada dasarnya, kinerja karyawan lebih merupakan fungsi dari pelatihan, komunikasi, alat, dan pengawasan”⁷ Aktivitas supervisi berupaya untuk melakukan perbaikan yang terus menerus (*continous improvement*), pencapaian kualitas dan ketercapaian tujuan yang lebih baik. Jenis supervisi dalam dunia pendidikan disesuaikan dengan tujuan dan sarasannya. Salah satunya adalah supervisi akademik yaitu supervisi pendidikan yang berupaya untuk meningkatkan mutu proses dan hasil pembelajaran melalui peningkatan kemampuan profesional guru.⁸ Supervisi akademik yang dilakukan kepala madrasah penulis pandang penting karena merupakan rangkaian dari aktivitas *quality assurance* dalam pendidikan.

Kepala madrasah sebagai supervisor mempunyai tanggung jawab untuk peningkatan kemampuan guru dalam mengelola kegiatan pembelajaran di madrasah serta mempunyai peranan yang sangat penting terhadap perkembangan dan kemajuan madrasah. Oleh karena itu ia harus melaksanakan supervisi secara baik dan benar sesuai dengan prinsip-prinsip supervisi serta teknik dan pendekatan yang tepat. Pembinaan-pembinaan yang dilakukan kepala madrasah terhadap guru dapat meningkatkan kinerja dan dedikasi guru dalam dunia pendidikan. Guru terbantu untuk selalu melakukan inovasi pembelajaran kepada peserta didik sehingga nilai-nilai pembelajaran

⁷ Gary Dessler, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT. Indeks, jilid 1, 2006), hlm. 322

⁸ Djam'an Satori, *Paradigma Baru Supervisi Pendidikan untuk Peningkatan Mutu dalam Konteks Peranan Pengawas Sekolah/Madrasah dalam Otonomi Daerah*, Makalah pada Seminar Peranan Pengawas dalam Otonomi Daerah 17 Maret 2004, (Bandung: APSI Provinsi Jawa Barat), hlm. 3

dapat secara maksimal terserap dan membentuk kepribadian terbaik peserta didik.

Dari uraian di atas, maka terlihat betapa pentingnya supervisi akademik yang dilakukan kepala madrasah terhadap kinerja guru. Selain karena sudah menjadi kewajiban kepala madrasah, supervisi akademik kepada guru pun mencakup pemberian bantuan, baik bantuan teknis yang berupa teknis penyusunan rencana mengajar, silabus, dan berbagai perangkat pembelajaran guru, maupun bantuan moral yang berupa dorongan moral atau motivasi agar guru memiliki semangat kerja dan kinerja yang inovatif dalam menjalankan tugasnya.

Pada era otonomi sekarang ini, sangat menuntut adanya perubahan paradigma baru dalam sistem pengelolaan madrasah. Dalam kaitan ini, Djam'an Satori menyatakan bahwa:

“Perubahan yang seharusnya terjadi di madrasah pada era otonomi pendidikan terletak pada: (1) Peningkatan kinerja Staf, (2) Pengelolaan madrasah menjadi berbasis lokal, (3) Efisiensi dan efektivitas pengelolaan lembaga, (4) Akuntabilitas, (5) Transparansi, (6) Partisipasi masyarakat, (7) Profesionalisme pelayanan belajar, dan (8) Standarisasi”.⁹

Kedelapan aspek tersebut seharusnya membawa madrasah kepada keunggulan mutu lembaga, sebab madrasah memiliki keleluasaan dalam melaksanakan peningkatan mutu layanan belajar, namun kenyataannya belum terjadi.

Menurut Dadang Suhardan, “... Madrasah-madrasah kini belum mampu memberi layanan belajar bermutu karena belum mampu memberi kepuasan peserta didiknya.”¹⁰

⁹ Djam'an Satori, *Supervisi Akademik; Teori dan Praktik*, (Jakarta: Depdikbud, 1997), hlm. 8-9

¹⁰ Dadang Suhardan, *Pedoman Pembinaan Guru Profesional*, (Jakarta: Depdikbud, 2010), hlm. 9

Madrasah terdiri dari bagian-bagian yang berinteraksi dan bersinergi dalam menjalankan peran dan fungsi guna mencapai tujuan-tujuan pendidikan, dan efektifitas pencapaiannya dapat memberikan kontribusi bagi peningkatan kehidupan masyarakat. Dengan demikian, madrasah merupakan suatu lembaga pendidikan yang penting dalam masyarakat, sebagai suatu sistem. Salah satu faktor yang sangat penting dalam upaya pencapaian tujuan pendidikan di madrasah adalah individu pendidik atau guru. Kinerja guru dalam menjalankan fungsi dan tugasnya di madrasah akan berdampak besar pada proses pendidikan dan pembelajaran di madrasah. Hal ini berarti bahwa peran guru dalam pencapaian tujuan pendidikan di madrasah sangat menentukan, bagaimana kualitas kinerja guru dalam melaksanakan tugasnya akan merupakan suatu kontribusi besar bagi peningkatan kualitas pendidikan.

Kurangnya menguasai isi materi pembelajaran, keterampilan dan keinovatifan menunjukkan masih perlunya upaya peningkatan kualitasnya, ini memerlukan sikap positif guru dilakukan terhadap perubahan dalam melaksanakan tugasnya. Proses pembelajaran yang terjadi di dalam kelas harus diperbaiki terus menerus, sehingga pola kinerja rutin perlu ditingkatkan menjadi pola kinerja inovatif sebagai upaya untuk menghadapi dan mengantisipasi perubahan global yang juga menerpa dunia pendidikan.

Pengembangan dan peningkatan kualitas kinerja guru menjadi inovatif akan mendorong pada proses pembelajaran yang inovatif pula, sehingga para siswa pun akan menjadi orang yang mampu menyesuaikan diri secara terus menerus dengan lingkungan yang berubah cepat. Kemampuan ini jelas sangat

penting bagi siswa atau output pendidikan dalam meningkatkan kemampuan bersaing, karena: *“survival in fast changing world may well depend on the ability of pupils to develop skills in adaptation, flexibility, cooperation and imagination.”*¹¹

Dalam perkembangan belakangan ini, nampaknya tuntutan pada kinerja guru tidak lagi bersifat rutin melainkan perlu ditumbuhkan kinerja inovatif. Hal ini dikarenakan kompleksitas perubahan yang selalu menuntut respon baru, sebagaimana dikemukakan oleh Haris A. bahwa:¹² *“teaching is never routine. Teachers must cope with changing situations, learning needs, challenges, questions, and dilemma.”* Kebijakan pemerintah dalam bidang pendidikan, khususnya dalam konteks pelaksanaan kurikulum baru seperti Kurikulum 2013, jelas memerlukan kreativitas serta kinerja inovatif dari para guru untuk dapat mengimplementasikannya, dan dalam hal ini kreativitas dan inovasi lembaga pendidikan menjadi hal yang perlu termasuk kreativitas dan keinovatifan guru dalam menjalankan tugasnya dalam proses pendidikan dan pembelajaran di kelas.

Dengan demikian keberhasilan implementasi berbagai perubahan yang diarahkan untuk memperbaiki proses pendidikan atau pembelajaran tidak dapat mengandalkan pada pengawas saja tapi juga kinerja guru.

Selain faktor di atas, kompensasi juga mempunyai hubungan dengan kinerja guru. Dimana menurut Mondy¹³, tujuan dari pemberian kompensasi

¹¹ Custetter William B., *The Human Resource Function and Educational Administration*, (New Jersey: Prentice – Hall Inc. Englewood Cliffs, Six Edition, 2004), P. 5

¹² Haris A., *Effective Teaching; a Review of the Literature Shcool Leadership and Management*, (New York: McGraw – Hill, 1998), P. 169

¹³ R. W. Mondy, *Human Resource Management*, Terjemahan oleh Bayu Airlangga, (New Jersey: Pearson Education, Tenth Edition, 2008), hlm. 4

adalah untuk menarik, mempertahankan dan memotivasi karyawan. Dengan kata lain bahwa dengan memberikan kompensasi yang baik maka akan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Hal yang senada juga diungkapkan oleh Steers & Porter¹⁴, yang menyatakan bahwa tinggi rendahnya kinerja pekerja berkaitan erat dengan sistem pemberian kompensasi yang diterapkan oleh lembaga/organisasi tempat mereka bekerja. Sedangkan menurut Wirawan¹⁵, kompensasi menentukan hubungan karyawan dengan majikannya, kepuasan kerja dan komitmen terhadap tempat kerja. Dengan kata lain, hal ini berarti kompensasi dapat mempengaruhi kinerja guru dalam menjalankan tugasnya.

Penelitian yang dilakukan oleh Taufik¹⁶, menemukan bahwa kompensasi berhubungan signifikan dengan kinerja guru. Hubungan secara parsial mengandung arti bahwa pemberian kompensasi secara baik atau sangat baik akan meningkatkan kinerja guru secara signifikan. Dengan kata lain, pemberian kompensasi yang memadai akan mendorong guru bekerja lebih produktif. Penelitian lain menunjukkan bahwa para karyawan/pegawai puas dengan sistem evaluasi kinerja jika dihubungkan secara langsung dengan kompensasi atau imbalan.¹⁷

Kompensasi akan sangat berpengaruh terhadap kinerja guru yang pada akhirnya pada produktivitas kerja. Dengan kompensasi yang cukup maka guru akan menjalankan tugasnya dengan baik, artinya pemberian kompensasi dapat mengarah pada peningkatan kesejahteraan sehingga dalam menjalankan

¹⁴ R. M. Steers and L. W. Porter, *Motivation and Work Behavior*, (Singapore: McGraw-Hill, Fifth Edition, 1991), hlm. 23

¹⁵ Wirawan, *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia "Teori, Aplikasi dan Penelitian"*, (Jakarta: Salemba Empat, 2009), hlm. 26

¹⁶ M. Taufik, *Iklim Sekolah dan Kompensasi Kerja dalam Hubungan dengan Kinerja Guru Madrasah Terpadu Kota Malang*, (Malang: PPS Universitas Negeri Malang, 2008), Disertasi tidak diterbitkan

¹⁷ Wirawan, *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia "Teori, Aplikasi dan Penelitian"*, hlm. 27

tugasnya guru tidak perlu lagi mencari pekerjaan sampingan, ia hanya berkonsentrasi untuk meningkatkan profesionalismenya dan kualitas peserta didik. Namun kenyataan tidak demikian, apa yang menjadi harapan guru masih jauh dari kenyataan, tingkat kesejahteraan yang rendah, kurangnya rasa puas atau senang dalam menjalankan tugas diikuti dengan pemberian kompensasi tidak langsung yang kurang memadai, kesempatan mengikuti pendidikan lanjut, mengikuti pendidikan dan pelatihan, dan lain-lain. Kondisi ini lebih ironis dan parah lagi dialami oleh guru-guru honor atau guru yayasan yang bekerja pada yayasan yang hanya berpenghasilan dari SPP siswa, di mana penghasilan mereka jauh di bawah tingkat kesejahteraan dan Upah Minimum Regional (UMR) padahal mereka menjalankan tugas yang sama dengan guru-guru pemerintah atau Pegawai Negeri Sipil (PNS).

Madrasah Ibtidaiyah (MI) adalah lembaga pendidikan setingkat sekolah dasar di bawah naungan departemen agama, dengan motto "ikhlas beramal" yang tertera dalam logo departemen agama mempengaruhi sikap dan perilaku personel pada lembaga tersebut. Para guru bekerja tidak semata menginginkan gaji dari sekolah, namun beramal dengan keikhlasan hati untuk semata mengharap keridloan Tuhan-Nya dengan jalan bekerja dengan kesungguhan hati untuk mencerdaskan anak didik merupakan tujuan utama.

Madrasah merupakan lembaga pendidikan yang lahir dari dan untuk masyarakat sekitarnya, bahkan kehadirannya telah lebih dahulu dibandingkan dengan sekolah umum. Inilah identitas madrasah, madrasah tidak dapat digantikan dengan lembaga-lembaga lainnya karena madrasah mempunyai visi, misi dan karakteristik yang sangat khas dalam masyarakat dan bangsa

Indonesia, baik dilihat dari segi kebudayaan, pendidikan, politik, bahkan ekonomi.¹⁸

Meskipun pada hakekatnya madrasah merupakan kontribusi masyarakat terhadap pendidikan bangsa, tetapi madrasah belum menjadi milik masyarakat luas, hanya masyarakat tertentu yang turut ambil bagian dalam pengembangan madrasah. Dalam mewujudkan visi dan misi madrasah sesuai dengan paradigma baru manajemen pendidikan perlu revitalisasi mutu madrasah dengan masyarakat dan lingkungan sekitarnya. Kemudian besarnya jumlah Madrasah Ibtidaiyah dan besarnya jumlah guru yayasan (non PNS), merupakan aset nasional yang memiliki kontribusi terhadap upaya pemerintah dalam mencerdaskan bangsa dan meningkatkan kualitas masyarakat melalui pemerataan kesempatan memperoleh pendidikan. Disamping itu dipilihnya satuan pendidikan ini karena masih rendahnya minat masyarakat untuk menyekolahkan anak-anak mereka ke Madrasah Ibtidaiyah. Apakah rendahnya minat masyarakat tersebut berhubungan dengan kinerja para guru, di mana kinerja para guru dipengaruhi beberapa faktor, antara lain supervisi akademik kepala madrasah dan kompensasi kerja. Atas dasar pernyataan tersebut, maka penelitian ini ingin mengkaji apakah supervisi akademik kepala madrasah dan kompensasi kerja berhubungan dengan kinerja para guru Madrasah Ibtidaiyah se-Kecamatan Bangorejo Kabupaten Banyuwangi.

Selanjutnya kinerja seorang guru dalam upaya mencapai proses belajar mengajar yang efektif dan fungsional bagi kehidupan seorang siswa jelas perlu terus dikembangkan. Sehubungan dengan hal tersebut perlu dikaji

¹⁸ Fatah Syukur, *Manajemen Pendidikan Berbasis pada Madrasah*, (Semarang: PT. Pustaka Rizki Putra, 2011), hlm. 159

berbagai faktor yang mungkin turut mempengaruhi kinerja seorang guru. Menurut McCall, hal-hal yang perlu dilakukan guru dalam memperbaiki pembelajaran antara lain:¹⁹

1. *Focus first on the student and are very attentive to who they are*
2. *Know that bare wall are teachers but walls covered with interesting and colorful materials are better teachers... more interested in the quality of learning than in the quantity of information ingested and regurgitated*
3. *Try to use fresh materials instead of second-hand commercial stuff*
4. *Engage other teachers in the constant search for new and fresh material*
5. *Are noted for taking their student seriously but not themselves.*

Pola pendidikan yang menekankan adanya kegiatan supervisi dari kepala madrasah akan memberikan perkembangan yang signifikan dalam rangka mengefektifkan pembelajaran dan kinerja guru di kelas. Selain dari aspek supervisi kepala madrasah, pemberian kompensasi yang baik menjadi salah satu faktor penting dalam memelihara dan mengembangkan inovasi pembelajaran yang dilakukan oleh seorang pendidik.

Berdasarkan hasil observasi awal yang telah dilakukan peneliti terdahulu dapat disampaikan bahwa:

Pertama, Dinas Pendidikan Nasional di Kabupaten Banyuwangi telah menganggarkan sebagian biaya pendidikan untuk kemajuan Sumber Daya Manusia, khususnya pendidik atau guru sebagai pengajar.

Kedua, kegiatan pembinaan juga dilakukan oleh pengawas sekolah untuk memperbaiki kualitas Sumber Daya Guru, misalnya dengan mengadakan penataran, seminar dan workshop.

¹⁹ Haris A., *Effective Teaching; a Review of the Literature Shcool Leadership and Management*, P. 183-185

Ketiga, selain pembinaan yang dilakukan juga diberikan reward bagi guru yang berprestasi dalam bidang pendidikan.

Keempat, madrasah ibtidaiyah di kecamatan Bangorejo adalah lembaga pendidikan di wilayah Kabupaten Banyuwangi, yang sangat bervariasi SDM gurunya. Hal ini disebabkan oleh letak geografis dari masing-masing madrasah berbeda, termasuk kualifikasi akademik pendidikan guru-gurunya juga kurang memadai.

Berdasarkan latar belakang ini juga dari hasil penelitian terdahulu, penulis menganggap perlu mengetahui secara lebih mendalam mengenai supervisi akademik kepala madrasah dan kompensasi kerja yang dimiliki oleh guru-guru madrasah untuk menjadi guru yang profesional. Dan yang terpenting dalam penelitian ini, peneliti ingin mendapatkan informasi secara jelas tentang hubungan supervisi akademik yang dilakukan oleh kepala madrasah dan kompensasi kerja dengan kinerja guru Madrasah Ibtidaiyah se-Kecamatan Kabupaten Banyuwangi.

Mengingat peneliti saat ini bertugas sebagai pendidik di salah satu Madrasah Ibtidaiyah Kecamatan Bangorejo Kabupaten Banyuwangi dan subjek penelitian ini adalah semua guru Madrasah Ibtidaiyah se-Kecamatan Bangorejo Kecamatan Banyuwangi yang merupakan wilayah penelitian ini, maka dari hasil pemantauan, pembinaan dan penilaian didapatkan bahwa kepala madrasah belum optimal dalam menjalankan perannya sebagai supervisor terutama supervisi akademik. Hasil temuan awal menunjukkan adanya kendala atau persoalan yang berkaitan dengan pelaksanaan supervisi kepala madrasah, frekuensi kunjungan kelas oleh kepala madrasah masih

tergolong rendah, disisi lain guru memandang perlunya supervisi kepala madrasah dalam rangka pembinaan sehingga perlu dikaji hubungannya dengan kinerja guru dalam menjalankan tugasnya.²⁰

Berdasarkan uraian di atas dapat diprediksi bahwa supervisi akademik kepala madrasah dan pemberian kompensasi kerja merupakan faktor yang sangat menentukan terhadap kinerja guru. Sehingga dapat diduga bahwa masih rendahnya kinerja guru, disebabkan antara lain kepala madrasah yang kurang efektif dalam menjalankan perannya sebagai supervisor dan pemberian kompensasi kerja. Fenomena yang menarik ini menjadi alasan bagi penulis untuk melakukan penelitian lebih lanjut melalui kinerja guru berdasarkan kenyataan yang ada di seluruh Madrasah Ibtidaiyah se-Kecamatan Bangorejo Kabupaten Banyuwangi.

B. Identifikasi dan Rumusan Masalah

1. Identifikasi Masalah

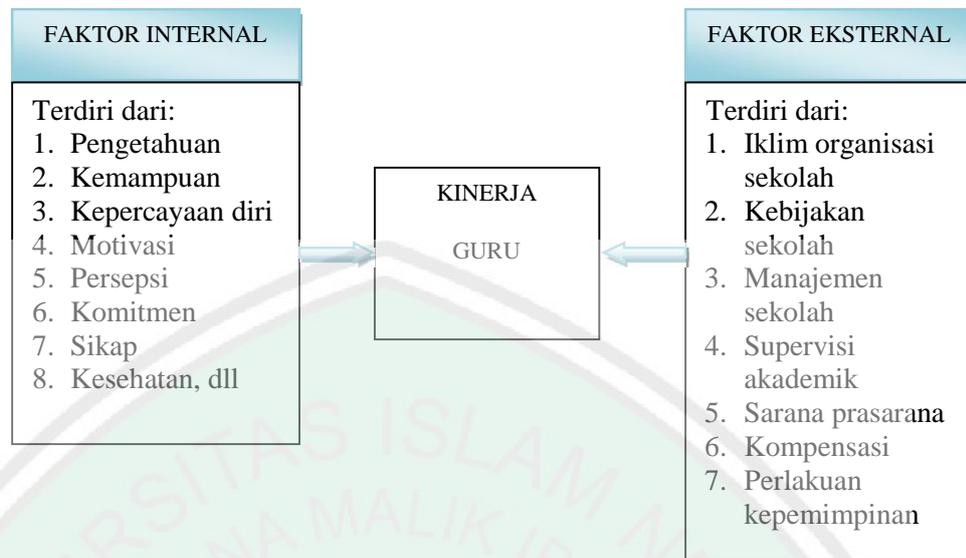
Terdapat banyak faktor yang mempengaruhi kinerja guru. Menurut A. Dale Timple dalam Mangkunegara faktor-faktor tersebut bisa bersumber dari guru itu sendiri (internal), dan bersumber dari luar guru (eksternal).²¹ Faktor internal yaitu faktor yang dihubungkan dengan sifat-sifat seseorang, sedangkan faktor eksternal yaitu faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang yang berasal dari lingkungan.

Bagan 1. 1

²⁰ Hasil observasi pada tanggal 2 – 4 November 2015

²¹ A. A. Mangkunegara dan Anwar Prabu, *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Refika Aditama, 2009), hlm. 15

Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru



Diantara banyak faktor yang mempengaruhi kinerja guru tersebut, karena terbatasnya waktu dan dana, pada penelitian ini penulis membatasi masalahnya pada dua faktor yaitu pada faktor eksternal (kompensasi dan supervisi akademik).

Alasan memilih variabel kompensasi kerja adalah:

1. Pemberian kompensasi yang memadai akan mendorong guru bekerja lebih produktif, yang akan berimbas pada keunggulan siswa, keunggulan madrasah, keunggulan proses, dan melahirkan kinerja yang inovatif.
2. Belum terukurnya pemberian kompensasi kerja di seluruh Madrasah Ibtidaiyah se-Kecamatan Bangorejo Banyuwangi.

Sedangkan memilih variabel supervisi akademik Kepala Madrasah Ibtidaiyah se-Kecamatan Bangorejo Banyuwangi adalah:

1. Kegiatan supervisi akademik merupakan rangkaian dalam penjaminan mutu pendidikan, tetapi sering terabaikan oleh kepala madrasah. Hal ini dibuktikan oleh hasil penelitian Willis dalam Satori,²² yang menemukan bahwa kepala sekolah/madrasah menggunakan sebagian besar waktunya untuk mengerjakan pekerjaan kantor dan menghadiri rapat-rapat yang sifatnya berisi masalah-masalah administratif. Di negeri kita sendiri disinyalir bahwa pengawasan internal kurang berjalan dengan baik, termasuk supervisi akademik yang dilakukan kepala sekolah/madrasah kepada guru. Secara teoritis kepala sekolah/madrasah telah banyak menyusun perencanaan supervisi guru di kelas, namun dengan dalih kesibukan tugas pokok lainnya pelaksanaan supervisi belum banyak dilakukan.
2. Supervisi akademik merupakan salah satu dimensi standar kompetensi kepala sekolah yang perlu diketahui implementasinya.
3. Gurulah yang paling menyaksikan (melihat), mendengar, dan merasakan sendiri bagaimana kepala sekolah/madrasah melakukan supervisi akademik kepada mereka secara aktual (empiris) di madrasah tempat mereka bekerja.

2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan, adapun perumusan masalah dalam penelitian ini yaitu:

²² Djam'an Satori, *Sistem Supervisi Sekolah Dasar dalam Rangka Pembinaan Profesional Guru di Kabupaten Bandung*, (Bandung: Alfabeta, 1995)

1. Adakah hubungan yang positif dan signifikan antara supervisi akademik kepala madrasah (X_1) dengan kinerja guru (Y) Madrasah Ibtidaiyah se-Kecamatan Bangorejo Kabupaten Banyuwangi?
2. Adakah hubungan yang positif dan signifikan antara kompensasi kerja (X_2) dengan kinerja guru (Y) Madrasah Ibtidaiyah se-Kecamatan Bangorejo Kabupaten Banyuwangi?
3. Adakah hubungan yang positif dan signifikan antara supervisi akademik kepala madrasah (X_1) dan kompensasi kerja (X_2) secara bersama-sama dengan kinerja guru (Y) Madrasah Ibtidaiyah se-Kecamatan Bangorejo Kabupaten Banyuwangi?

C. Tujuan Penelitian

Sesuai latar belakang dan rumusan masalah perlu adanya tujuan yang mana berfungsi sebagai arah yang akan dicapai, maka penelitian ini memiliki tujuan sebagai berikut:

1. Untuk menguji ada tidaknya hubungan yang positif dan signifikan antara supervisi akademik kepala madrasah (X_1) dengan kinerja guru (Y) Madrasah Ibtidaiyah se-Kecamatan Bangorejo Kabupaten Banyuwangi.
2. Untuk menguji ada tidaknya hubungan yang positif dan signifikan antara kompensasi kerja (X_2) dengan kinerja guru (Y) Madrasah Ibtidaiyah se-Kecamatan Bangorejo Kabupaten Banyuwangi.
3. Untuk menguji ada tidaknya hubungan yang positif dan signifikan antara supervisi akademik kepala madrasah (X_1) dan kompensasi kerja (X_2)

secara bersama-sama dengan kinerja guru (Y) Madrasah Ibtidaiyah se-Kecamatan Bangorejo Kabupaten Banyuwangi.

D. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat, baik secara teoritis maupun praktis. Secara lebih rinci penelitian ini dapat bermanfaat sebagai berikut:

1. Manfaat teoritis

- a. Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan bagi pengembangan ilmu pengetahuan terutama yang berhubungan dengan efektifitas supervisi akademik terhadap kinerja guru.
- b. Menjadikan bahan masukan untuk kepentingan pengembangan ilmu bagi pihak-pihak yang berkepentingan guna menjadikan penelitian lebih lanjut terhadap objek sejenis atau aspek lainnya yang belum tercakup dalam penelitian ini.

2. Manfaat praktis

- a. Memberikan masukan bagi para guru agar meningkatkan kualifikasinya sebagai upaya meningkatkan profesionalismenya.
- b. Menambah wawasan bagi praktisi pendidikan, bahwa kinerja guru dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor di antaranya: pengaruh supervisi akademik dan kompensasi kerja.
- c. Sebagai bahan masukan bagi para guru, kepala madrasah dan pengawas bahwa kinerja guru harus dibentuk sedemikian rupa sehingga dapat mendorong terciptanya kinerja guru yang profesional.

- d. Memberikan masukan bagi kepala madrasah bahwa pengaruh supervisi akademik dan pemberian kompensasi kerja yang memadai dapat berpengaruh terhadap kinerja guru dalam melaksanakan tugasnya, yang akhirnya akan mempengaruhi kualitas guru.
- e. Sebagai bahan masukan bagi kepala madrasah untuk lebih mempertimbangkan perilaku sebagai pemimpin dalam organisasi madrasah agar dapat mendorong kualitas kinerja guru dengan baik.

E. Asumsi Dasar Penelitian

Adapun asumsi dasar yang diajukan dalam penelitian ini antara lain:

1. Asumsi Subtansi

- a). A. Dale Timple mengemukakan bahwa kinerja dipengaruhi oleh faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal yaitu faktor yang dihubungkan dengan sifat-sifat seseorang, misalnya kemampuan dan sifat keras dalam bekerja. Faktor eksternal yaitu faktor-faktor yang berasal dari lingkungan, seperti perilaku, sikap dan tindakan rekan kerja, bawahan atau pimpinan, fasilitas kerja dan iklim organisasi.²³
- b). *“The end result of supervisory effort is improved student behavior or learning. While instructional supervision seldom impacts directly on student behavior, it contributes to this ultimate goal of the organization through its influence on teacher behavior...”*²⁴ *Intruactional supervision* dikenal dengan istilah supervisi akademik.

²³ A. A. Mangkunegara dan Anwar Prabu, *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*, hlm. 16

²⁴ Alfonso R.J., Firth G.R., & Neville R.F., *Intruactional Supervision a Behavior System*, (Boston: Allyn and Bacon, Inc, 1995), P. 45

c).“Motif berprestasi sangat berpengaruh terhadap unjuk kerja (*performance*) seseorang ...”.²⁵

2. Asumsi Metodologi

Supervisi akademik dan kompensasi kerja dapat diukur dengan Skala Likert.

F. Hipotesis Penelitian

Guna lebih memberikan arahan atau pedoman yang jelas dalam melakukan penelitian sehingga benar-benar mampu membahas permasalahan yang telah dirumuskan dalam penelitian ini, maka perlu adanya perumusan hipotesis.

Menurut Sugiyono²⁶, hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, oleh karena itu rumusan masalah penelitian biasanya disusun dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Jadi hipotesis juga dapat dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum jawaban yang empirik.

Sesuai rumusan masalah seperti yang telah diuraikan di atas, maka hipotesis yang akan dikembangkan pada penelitian ini adalah:

1. H1: Diduga ada hubungan yang positif dan signifikan antara supervisi akademik kepala madrasah (X_1) dengan kinerja guru (Y) Madrasah Ibtidaiyah se-Kecamatan Bangorejo Kabupaten Banyuwangi.

²⁵ HB. Uno, *Teori Motivasi dan Pengukurannya: Analisis di Bidang Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2007), hlm.30

²⁶ Sugiyono, *Metode Penelitian Bisnis*, (Bandung: Alfabeta, 2003), hlm. 51

2. H2: Diduga ada hubungan yang positif dan signifikan antara kompensasi kerja (X_2) dengan kinerja guru (Y) Madrasah Ibtidaiyah se-Kecamatan Bangorejo Kabupaten Banyuwangi.
3. H3: Diduga ada hubungan yang positif dan signifikan antara supervisi akademik kepala madrasah (X_1) dan kompensasi kerja (X_2) secara bersama-sama dengan kinerja guru (Y) Madrasah Ibtidaiyah se-Kecamatan Bangorejo Kabupaten Banyuwangi.

G. Definisi Operasional

Agar tidak menimbulkan persepsi yang beragam tentang istilah yang dijadikan fokus pada penelitian ini, maka diberikan batasan dalam bentuk operasional variabel.

Dalam penelitian ini ada tiga variabel yang akan diteliti yaitu variabel supervisi akademik kepala madrasah, variabel kompensasi kerja dan variabel kinerja guru.

Dari ketiga variabel tersebut dapat diuraikan dalam definisi operasional sebagai berikut:

1. Supervisi akademik kepala madrasah (X_1)

Supervisi akademik kepala madrasah adalah kegiatan pembimbingan yang dilakukan oleh kepala madrasah terhadap guru dalam melaksanakan tugas pembelajarannya untuk memperbaiki dan melakukan stimulasi, koordinasi dan bimbingan secara kontinyu guna pertumbuhan jabatan guru baik secara individu maupun kelompok. Supervisi akademik kepala madrasah dilakukan dengan:

- ▶ Merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.
- ▶ Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat.
- ▶ Menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.

2. Kompensasi kerja (X_2)

Kompensasi kerja adalah total seluruh imbalan yang diterima para karyawan sebagai pengganti jasa yang telah mereka berikan. Dan pemberian kompensasi dapat diberikan secara langsung maupun tidak langsung. Kompensasi langsung ialah kompensasi yang diterima oleh guru dari sekolah/madrasah sebagai balas jasa atas kinerjanya di sekolah/madrasah secara langsung baik berupa finansial maupun non finansial. Indikator finansial berupa gaji, insentif, dan tunjangan serta indikator non finansial berupa penghargaan. Sedangkan kompensasi tidak langsung ialah kompensasi yang diterima guru dari hasil kerjanya secara tidak langsung. Indikatornya berupa seminar/diklat, jaminan hari tua, pelayanan kesehatan dan program pendidikan lanjut.

3. Kinerja guru (Y)

Kinerja guru adalah unjuk kerja atau kegiatan yang dilakukan oleh guru dalam rangka melaksanakan tugasnya sebagai guru. Dalam hal ini, kinerja guru dibatasi pada kinerja mengajar yang mencakup tiga tahap kegiatan yaitu: kegiatan sebelum memasuki kelas, kegiatan penyajian materi pembelajaran dan kegiatan akhir pembelajaran. Dalam KepMen

No. 025/10/1995 disebutkan unsur kinerja mengajar yang baik bagi seorang guru pada dasarnya terlihat dari kemampuan dan keterampilannya dalam menyusun program pengajaran, melaksanakan pembelajaran, melaksanakan evaluasi, menganalisis hasil evaluasi dan melaksanakan program perbaikan dan pengayaan. Kinerja guru akan diukur dengan cara melihat persepsi guru dalam melaksanakan tahapan kegiatan mengajar.

Begitu pula kinerja guru dapat dilihat dalam empat dimensi yaitu perencanaan, pelaksanaan, evaluasi pembelajaran, serta dalam pengembangan profesi melalui upaya peningkatan pengetahuan dan kompetensi lain yang diperlukan bagi peningkatan kualitas pembelajaran.

Adapun indikator yang dipergunakan untuk mengukur empat dimensi tersebut mengacu pada ciri kinerja yang profesional yaitu: kepercayaan diri, ketekunan, ketegasan, proaktif, ekstravert dan kekompetitifan.

H. Telaah Literatur

Penelitian tentang hubungan supervisi akademik kepala madrasah dan kompensasi kerja dengan kinerja guru Madrasah Ibtidaiyah se-Kecamatan Bangorejo Kabupaten Banyuwangi, sudah ada yang pernah meneliti, akan tetapi ada perbedaan pada variabelnya. Lebih jelasnya tentang penelitian terdahulu akan penulis paparkan berikut ini:

Sulis Handarti (2013), penelitian yang dilakukan oleh Sulis Handarti pada tahun 2013 dengan judul *“Pengaruh Iklim Organisasi Sekolah, Kompensasi Kerja dan Komitmen Guru terhadap Kinerja Guru SMA Negeri*

di Kota Trenggalek”.²⁷ Penelitian ini bertujuan untuk (1) mengetahui dan mengkaji pengaruh iklim organisasi sekolah, kompensasi kerja dan komitmen guru terhadap kinerja guru SMA Negeri di Kota Trenggalek, (2) mengetahui dan mengkaji pengaruh iklim organisasi sekolah, kompensasi kerja dan komitmen guru secara bersama-sama terhadap kinerja guru SMA Negeri di Kota Trenggalek, (3) mengetahui dan mengkaji hubungan antara iklim organisasi sekolah dengan komitmen guru, dan (4) mengetahui dan mengkaji hubungan antara kompensasi kerja dengan komitmen guru. Penelitian ini dilakukan menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian survey. Teknik pengumpulan data melalui kuesioner.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa (1) iklim organisasi sekolah mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru SMA Negeri di Kota Trenggalek, (2) kompensasi kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru SMA Negeri di Kota Trenggalek, (3) komitmen guru tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru SMA Negeri di Kota Trenggalek, (4) iklim organisasi sekolah mempunyai hubungan yang signifikan dengan komitmen guru, dan (5) kompensasi kerja mempunyai hubungan yang signifikan dengan komitmen guru.

Berdasarkan hasil penelitian, maka dapat dikemukakan saran-saran sebagai berikut: (1) iklim organisasi sekolah harus tetap dijaga dengan baik dan kondusif serta kompensasi kerja yang sudah ada sebaiknya ditingkatkan kembali, (2) sebagai masukan untuk kepala sekolah dalam merubah perilaku,

²⁷ Sulis Handarti, *Pengaruh Iklim Organisasi Sekolah, Kompensasi Kerja dan Komitmen Guru terhadap Kinerja Guru SMA Negeri di Kota Trenggalek*, Tesis (Malang: PPS Universitas Negeri Maulana Malik Ibrahim, 2013)

sikap, skill dan pengetahuan kerja yang dimiliki guru untuk mencapai hasil kerja terbaik.

Makmur Syukri (2013), penelitian yang dilakukan oleh Makmur Syukri pada tahun 2013 dengan judul “*Hubungan Supervisi Akademik Kepala Madrasah dan Aktivitas Profesional Guru Setelah Sertifikasi dengan Kinerja Guru MAN Kota Tanjung Balai*”.²⁸ Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara supervisi akademik kepala madrasah dan aktivitas profesional guru setelah sertifikasi dengan kinerja guru MAN Kota Tanjung Balai. Populasi penelitian ini adalah guru MAN Kota Tanjung Balai yang telah disertifikasi, dan sampel sebanyak 30 orang. Data penelitian dikumpulkan melalui survey dengan kuesioner dan studi dokumentasi. Data dianalisis dengan menggunakan SPSS 17. Dari analisis data diperoleh hasil penelitian: 1) terdapat hubungan positif yang signifikan antara supervisi akademik kepala madrasah dengan kinerja guru dengan persamaan regresinya adalah $= 84,379 + 0,121 X_1$. 2) terdapat hubungan positif yang signifikan antara aktivitas profesional guru setelah sertifikasi dengan kinerja guru dengan persamaan regresi $= 88,386 + 0,19 X_2$. 3) terdapat hubungan positif yang signifikan antara supervisi akademik kepala madrasah dan aktivitas profesional guru setelah sertifikasi terhadap kinerja guru dengan persamaan regresi ganda $= 84,7391 + 0,123 X_1 + 0,008 X_2$. Jadi kinerja guru MAN Tanjung Balai dapat ditingkatkan dengan memperhatikan supervisi akademik kepala madrasah dan aktivitas profesional guru setelah sertifikasi.

²⁸ Makmur Syukri, *Hubungan Supervisi Akademik Kepala Madrasah dan Aktivitas Profesional Guru Setelah Sertifikasi Dengan Kinerja Guru MAN Kota Tanjung Balai*, Tesis (Medan: Unimed, Medan, 2013)

I Wayan Suastana (2015), penelitian yang dilakukan I Wayan Suastana pada awal tahun 2015 dengan judul “*Kontribusi Gaya Kepemimpinan, Supervisi Akademik Kepala Sekolah, dan Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja Guru IPA pada SMA Negeri di Kabupaten Tabanan*”.²⁹ Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kontribusi gaya kepemimpinan, supervisi akademik kepala sekolah, dan kecerdasan emosional terhadap kinerja guru IPA pada SMA Negeri di Kabupaten Tabanan. Rancangan penelitian ini adalah *ex-post facto*. Populasi dalam penelitian ini berjumlah 123 guru sedangkan sampel berjumlah 90 guru IPA yang diambil secara random. Data gaya kepemimpinan, supervisi akademik kepala sekolah, kecerdasan emosional dan kinerja guru dikumpulkan melalui kuesioner dengan skala Likert. Data dikumpulkan dianalisis dengan regresi sederhana, regresi ganda 3 predictors dan sumbangan efektif. Hasil analisis menunjukkan bahwa: (1) terdapat kontribusi yang signifikan antara gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru dengan kontribusi sebesar 17%, (2) terdapat kontribusi yang signifikan antara supervisi akademik kepala sekolah terhadap kinerja guru dengan kontribusi sebesar 52,3%, (3) terdapat kontribusi yang signifikan antara kecerdasan emosional terhadap kinerja guru dengan kontribusi sebesar 48,8%, dan (4) secara simultan terdapat kontribusi yang signifikan antara gaya kepemimpinan, supervisi akademik kepala sekolah, dan kecerdasan emosional terhadap kinerja guru dengan kontribusi sebesar 65,2%. Berdasarkan temuan tersebut, dapat disimpulkan bahwa secara terpisah maupun simultan, terdapat

²⁹ I Wayan Suastana, *Kontribusi Gaya Kepemimpinan, Supervisi Akademik Kepala Sekolah, dan Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja Guru IPA pada SMA Negeri di Kabupaten Tabanan*, (Journal Edisi Khusus, No. 1, 2015) www.google.com, diakses tanggal 5 November 2015

kontribusi yang signifikan antara gaya kepemimpinan, supervisi akademik kepala sekolah, dan kecerdasan emosional terhadap kinerja guru IPA pada SMA Negeri di Kabupaten Tabanan. Dengan demikian ketiga faktor tersebut dapat dijadikan prediktor tingkat kecenderungan kinerja guru IPA pada SMA Negeri di Kabupaten Tabanan.

Abdul Huda (2011), penelitian yang dilakukan oleh Abdul Huda pada tahun 2011 dengan judul, “*Hubungan Keterampilan Supervisi Pengajaran, Iklim Organisasi Sekolah dan Motivasi Kerja dengan Kinerja Guru TK di Kota Malang*”.³⁰ Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan: (1) keterampilan supervisi pengajaran oleh kepala sekolah, iklim organisasi sekolah, motivasi kerja dan kinerja guru Taman Kanak-kanak di kota Malang; serta untuk mengetahui hubungan antara variabel penelitian yaitu: (2) keterampilan supervisi pengajaran oleh kepala sekolah dengan kinerja guru; (3) iklim organisasi sekolah dengan kinerja guru; (4) motivasi kerja dengan kinerja guru; dan (5) keterampilan supervisi pengajaran oleh kepala sekolah, iklim organisasi sekolah dan motivasi kerja dengan kinerja guru TK di kota Malang; kemudian (6) untuk mengetahui besar sumbangan efektif keterampilan supervisi pengajaran oleh kepala sekolah, iklim organisasi sekolah dan motivasi kerja dengan kinerja guru TK di kota Malang. Rancangan penelitian ini adalah menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif dengan rancangan korelasional. Pengambilan sampel menggunakan teknik *proporsional random sampling*. Data penelitian diperoleh dengan menggunakan instrumen angket model tertutup yang

³⁰ Abdul Huda, *Hubungan Keterampilan Supervisi Pengajaran, Iklim Organisasi Sekolah dan Motivasi Kerja dengan Kinerja Guru TK di Kota Malang*, Tesis, (Malang: Universitas Negeri Malang, 2011)

dikembangkan oleh peneliti dalam bentuk *rating scale*. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif dan analisis regresi ganda untuk uji hipotesis dengan bantuan komputer program analisis statistik *SPSS 16 For Windows*.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) tingkat keterampilan supervisi pengajaran oleh kepala sekolah berkategori baik, iklim organisasi sekolah berkategori baik, motivasi kerja berkategori sangat baik dan kinerja guru TK di kota Malang berkategori sangat baik, (2) tidak terdapat hubungan yang signifikan antara keterampilan supervisi pengajaran dengan kinerja guru, (3) terdapat hubungan yang signifikan antara iklim organisasi sekolah dengan kinerja guru, (4) tidak terdapat hubungan yang signifikan antara motivasi kerja dengan kinerja guru, (5) terdapat hubungan yang signifikan antara keterampilan supervisi pengajaran, iklim organisasi sekolah dan motivasi kerja dengan kinerja guru TK di kota Malang, (6) sumbangan efektif keterampilan supervisi pengajaran oleh kepala sekolah, iklim organisasi sekolah dan motivasi kerja terhadap kinerja guru TK di kota Malang sebesar 13,30%, sedangkan sisanya 87,70% adalah besar sumbangan efektif yang berasal dari berbagai faktor atau variabel lain yang tidak termasuk dalam persamaan model regresi yang diperoleh.

Dalam penelitian ini terdapat perbedaan dengan penelitian-penelitian sebelumnya. Perbedaan tersebut dapat dilihat dari variabel-variabel yang digunakan. Perbedaan tersebut juga dapat dilihat dari metode penelitian, data dan jumlah data yang digunakan. Dalam penelitian ini, peneliti menjelaskan hubungan supervisi akademik kepala madrasah dan kompensasi kerja dengan

kinerja guru Madrasah Ibtidaiyah se-Kecamatan Bangorejo Kabupaten Banyuwangi. Pendekatan yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif dan berjenis korelasional serta menggunakan metode regresi linier berganda. Jumlah data yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh guru Madrasah Ibtidaiyah se-Kecamatan Bangorejo Kabupaten Banyuwangi.

I. Ruang Lingkup Penelitian

Dalam penelitian ini variabel-variabel yang akan dikaji terdiri dari tiga variabel, yaitu Supervisi Akademik Kepala Madrasah (X_1), Kompensasi Kerja (X_2) dan Kinerja Guru (Y). Masing-masing variabel tersebut dikelompokkan ke dalam dua jenis variabel, yaitu variabel bebas (*independent variable*) yang terdiri dari variabel X_1 dan X_2 dan variabel terikat (*dependent variable*) yang terdiri dari variabel Y .

Jadi ruang lingkup penelitian ini meliputi tiga variabel penelitian yaitu: dua variabel bebas, yakni supervisi akademik kepala madrasah dan kompensasi kerja, dan satu variabel terikat, yakni kinerja guru. Ketiga variabel di atas dijabarkan ke dalam beberapa indikator berdasarkan teori yang dikemukakan oleh para ahli.

Selanjutnya indikator-indikator penelitian di atas dikembangkan menjadi butir-butir pertanyaan atau pernyataan yang akan diberikan kepada seluruh dewan guru Madrasah Ibtidaiyah se-Kecamatan Bangorejo Kabupaten Banyuwangi selaku responden penelitian.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Konsep Kinerja Guru

1. Definisi Kinerja Guru

Performance diterjemahkan menjadi kinerja, juga berarti prestasi kerja, pelaksanaan kerja, hasil kerja atau unjuk kerja. Menurut Fattah prestasi kerja atau penampilan kerja (*performance*) diartikan sebagai ungkapan kemampuan yang didasari oleh pengetahuan, sikap dan keterampilan, maupun motivasi dalam menghasilkan sesuatu.¹ Kinerja pada dasarnya merupakan catatan keberhasilan seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan atau dalam melaksanakan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Seperti dikemukakan Tika bahwa “kinerja adalah hasil-hasil fungsi pekerjaan (kegiatan seseorang) atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu”.² Kinerja sangat erat kaitannya dengan hasil kerja dari seorang individu.

Semua orang yang pernah memberikan suatu ilmu atau kepandaian tertentu kepada seseorang atau sekelompok orang dapat disebut guru. Misalnya guru silat, guru mengetik, guru menjahit, bahkan guru mencopet.³

¹ Nanang Fattah, *Landasan Kependidikan*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2003), hlm. 19

² Tika, *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), hlm. 121

³ M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2002), hlm. 138

Menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen. Pada Bab II pasal 2 disebutkan bahwa: 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.⁴

Sedangkan menurut Muhibbin Syah dalam bukunya Psikologi Pendidikan dengan Pendekatan Baru,⁵ guru adalah “*an authority in the disciplines relevant to education*, yakni pemegang hak otoritas atas cabang-cabang ilmu pengetahuan yang berhubungan dengan pendidikan”.

Setelah memahami definisi dari kinerja dan guru sebagaimana dikemukakan di atas maka akan nampak jelas bahwa yang dimaksud dengan kinerja guru pada dasarnya merupakan kegiatan guru dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya sebagai seorang pengajar dan pendidik di madrasah yang dapat menggambarkan prestasi kerjanya dalam melaksanakan semua itu, dan hal ini jelas bahwa tugas sebagai guru tidak bisa dilakukan oleh sembarang orang, yang tidak memiliki keahlian dan kualifikasi tertentu sebagai guru. Kinerja guru dalam melaksanakan peran dan tugasnya di madrasah dalam proses pembelajaran sesuai konteks sekarang ini memerlukan pengembangan dan perubahan ke arah yang inovatif.

⁴ Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen, (Jakarta: Dewan Perwakilan Rakyat Republik Indonesia, 2005)

⁵ Muhibbin Syah, *Psikologi Pendidikan Dengan Pendekatan Baru*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2007), hlm. 154

Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.⁶ Menurut Stoner dan Freeman, kinerja adalah kunci yang harus berfungsi secara efektif agar organisasi secara keseluruhan dapat berhasil.⁷ Sementara itu kinerja menurut Prawitosentono adalah usaha yang dilakukan dari hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.⁸ Sedangkan menurut Kotter dan Hasket, kinerja sebagai hasil yang dihasilkan oleh seorang pegawai dalam satuan waktu tertentu. Hal tersebut diartikan oleh Usman bahwa kinerja merupakan hasil karya nyata dari seseorang atau perusahaan yang dapat dilihat, dihitung jumlahnya dan dapat dicatat waktu perolehannya.⁹ Artinya, kinerja merupakan hasil kerja seseorang dalam suatu organisasi dalam rangka mewujudkan tujuannya.

Dengan demikian, kinerja guru ditunjukkan pada tingkat kemampuan guru mengaplikasikan keterampilan dalam melaksanakan pekerjaan tertentu dengan hasil yang nyata. Menurut Sulthon kinerja guru adalah kadar kuantitas dan kualitas kontribusi tugas berdasarkan kemampuan guru mengaplikasikan keterampilan secara nyata dalam melaksanakan pekerjaan. Kuantitas pelaksanaan tugas guru meliputi: 1)

⁶ A. P. Mangkunegara, *Evaluasi Kinerja SDM*, (Bandung: Refika Aditama, 2007), hlm. 9

⁷ Husaini Usman, *Manajemen Teori, Praktik dan Riset Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2010), hlm. 487

⁸ Husaini Usman, *Manajemen Teori, Praktik dan Riset Pendidikan*, hlm. 488

⁹ Husaini Usman, *Manajemen Teori, Praktik dan Riset Pendidikan*, hlm. 488

frekuensi kehadiran, 2) keseringan menyusun satuan pelajaran dan rencana pelajaran, 3) banyaknya buku sumber, buku penunjang dan bahan lainnya yang diusahakan sebagai pendukung kinerjanya, 4) banyaknya melakukan evaluasi, korelasi, umpan balik dan sekaligus memanfaatkan dalam kegiatan tugasnya. Sedangkan kualitas pelaksanaan tugas guru meliputi: 1) kedisiplinan, ketepatan waktu pelaksanaan tugas, 2) keseringan melaksanakan tugas, 3) kesabaran dan ketekunan menangani siswa, 4) keseriusan memelihara dan mengatur sarana yang digunakan dalam melaksanakan tugas mengajar, dan 5) kesungguhan melaksanakan evaluasi hasil belajar siswa. Selanjutnya kinerja guru menurut Suharsaputra ialah perilaku yang dihasilkan seorang guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai pendidik dan pengajar ketika mengajar di depan kelas, sesuai dengan kriteria tertentu.¹⁰

Dari beberapa pendapat di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja guru adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seorang guru di lembaga pendidikan sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya dalam mencapai tujuan pendidikan. Dengan kata lain, seorang guru harus profesional dalam melaksanakan tugasnya sebagai pendidik dan pengajar.

2. Kinerja dalam Perspektif Islam

Manusia adalah makhluk Tuhan paling sempurna yang diciptakan oleh Allah SWT, dengan segala akal dan pikirannya, manusia harus

¹⁰ Uhar Suharsaputra, *Administrasi Pendidikan*, (Bandung: Refika Aditama, 2010), hlm. 176

berusaha mencari solusi hidup yaitu dengan bekerja keras mengharapkan ridlo 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 rizki dan berkah dari 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 An-Nahl ayat 93:

وَلَوْ شَاءَ اللَّهُ لَجَعَلَكُمْ أُمَّةً وَاحِدَةً وَلَكِنْ يُضِلُّ مَنْ يَشَاءُ وَيَهْدِي مَنْ يَشَاءُ ۗ وَلِتُسْئَلَنَ عَمَّا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ ﴿٩٣﴾

Artinya: “Dan kalau Allah menghendaki, niscaya Dia menjadikan kamu satu umat (saja), tetapi Allah menyesatkan siapa yang dikehendaki-Nya dan memberi petunjuk kepada siapa yang dikehendaki-Nya. dan Sesungguhnya kamu akan ditanya tentang apa yang telah kamu kerjakan”. (QS. An-Nahl: 93)¹¹

3. Aspek Kinerja Guru

Kinerja merupakan hasil karya nyata dari seseorang atau perusahaan yang dapat dilihat, dihitung jumlahnya dan dapat dicatat waktu perolehannya.¹² Hasibuan mengemukakan bahwa aspek-aspek yang dinilai kinerja meliputi: 1) kesetiaan, 2) hasil kerja, 3) kejujuran, 4) kedisiplinan, 5) kreativitas, 6) kerjasama, 7) kepemimpinan, 8) kepribadian, 9) prakarsa, 10) kecakapan dan 11) tanggung jawab.¹³ Menurut Mangkunegara, aspek-

¹¹ Departemen Agama RI, *Al-Qur'an Tajwid dan Terjemah*, hlm. 267

¹² Husaini Usman, *Manajemen Teori, Praktik dan Riset Pendidikan*, hlm. 488

¹³ A. P. Mangkunegara, *Evaluasi Kinerja SDM*, hlm. 17

aspek standar pekerjaan itu dinilai dari aspek kuantitatif dan kualitatif. Aspek kuantitatif meliputi: 1) proses kerja dan kondisi pekerjaan, 2) waktu yang dipergunakan atau lamanya melaksanakan pekerjaan, 3) jumlah kesalahan dalam melaksanakan pekerjaan, jumlah dan jenis pemberian pelayanan dalam bekerja. Sedangkan aspek kualitatifnya meliputi: 1) ketepatan kerja dan kualitas pekerjaan, 2) tingkat kemampuan dalam bekerja, 3) kemampuan menganalisis data atau informasi, kemampuan atau kegagalan menggunakan mesin/peralatan, dan 4) kemampuan mengevaluasi (keluhan/keberatan konsumen).¹⁴

Sehingga dapat disimpulkan bahwa aspek-aspek dalam bekerja meliputi aspek kuantitatif dan kualitatif. Aspek kuantitatif atau kuantitas kerja merujuk pada seberapa banyak pekerjaan yang mampu diselesaikan seseorang dalam rentang waktu tertentu. Artinya, jika semakin banyak pekerjaan yang mampu diselesaikan dalam tentang waktu tertentu maka hal tersebut akan menunjukkan bahwa kinerja dari orang tersebut baik. Sebaliknya, semakin sedikit jumlah pekerjaan yang mampu diselesaikan oleh seseorang maka akan menunjukkan bahwa kinerja orang tersebut kurang baik. Adapun aspek kualitatif atau kualitas kerja merujuk pada mutu pekerjaan seseorang. Baik buruknya kinerja seseorang dapat dinilai melalui kualitas pekerjaan yang dilakukan oleh orang tersebut, sebaliknya apabila kualitas kerja seseorang jurang baik maka kualitas kinerja orang tersebut juga semakin kurang baik. Hal ini juga dapat diungkapkan bahwa tinggi rendahnya kinerja seseorang dapat diukur melalui kualitas kerja

¹⁴ A. P. Mangkunegara, *Evaluasi Kinerja SDM*, hlm. 18

yang dihasilkan oleh orang tersebut. Selanjutnya, berdasarkan aspek-aspek kinerja yang diungkapkan oleh para ahli tersebut, dapat dijadikan ukuran untuk mengkaji kinerja guru dan aspek kinerja dari guru itu meliputi kemampuan guru dalam merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, serta membimbing siswa dalam belajar.

4. Penilaian Kinerja Guru

Penilaian kinerja merupakan proses organisasi dalam mengevaluasi hasil kerja dari suatu tugas yang telah dibebankan dan dilaksanakan oleh karyawan. Hasil dari kegiatan penilaian kinerja ini, nantinya diharapkan dapat memperbaiki keputusan-keputusan personalia dan dapat memberikan umpan balik kepada personalia tentang pelaksanaan kerja mereka. Sebab dalam memperbaiki keputusan berkaitan erat dengan usaha penempatan posisi dan pemberian tugas, wewenang dan tanggung jawab sesuai dengan prestasi kerja yang dimilikinya. Serta sebagai umpan balik terhadap unjuk kerja karyawan dalam memberikan motivasi untuk memperbaiki dan meningkatkan kinerjanya.

Dengan demikian, yang dimaksud dengan penilaian atau evaluasi kinerja adalah tindakan evaluasi yang dilakukan terhadap berbagai aktivitas dalam rantai nilai yang ada pada suatu organisasi. Hasil pengukuran tersebut kemudian digunakan sebagai umpan balik yang akan memberikan informasi tentang prestasi pelaksanaan suatu rencana dan titik

dimana organisasi memerlukan penyesuaian-penyesuaian atas aktivitas perencanaan dan pengendalian.¹⁵

Penilaian kinerja guru merupakan proses organisasi dalam mengevaluasi hasil kerja dari suatu tugas atau pekerjaan yang telah diberikan kepada guru. Guru mempunyai sejumlah tugas dan tanggung jawab yang harus dilaksanakan, namun yang paling penting dan utama dari semuanya itu adalah mengajar. Guru harus terus bertumbuh sebagai individu yang unik, kreatif dan mengembangkan potensi diri di dalam keterbatasan yang ada. Sebagai individu seorang guru seharusnya mengusahakan pertumbuhan dan pengembangan yang berkelanjutan agar mampu menjalankan perannya yang kompleks dalam mengajar secara efektif dan efisien.¹⁶

Pengukuran kinerja meliputi penetapan indikator kinerja dan penentuan hasil pencapaian dari indikator kinerja. Kinerja harus selalu diukur agar dapat dilakukan tindakan-tindakan penyempurnaan, seperti: memperbaiki kinerja yang masih lemah, meningkatkan hubungan yang lebih baik antara staf dan manajemen serta meningkatkan hubungan yang lebih erat dengan customer.

Selanjutnya komponen yang dinilai dalam kinerja guru disini ialah setiap indikator kompetensi dari setiap dimensi kompetensi yang telah dimiliki pegawai yang bersangkutan.¹⁷ Berdasarkan Undang-Undang No.

14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen pasal 10 dan PP No. 19 Tahun

¹⁵ Dadang Dally, *Balanced Scorecard "Suatu Pendekatan Dalam Implementasi Manajemen Berbasis Sekoah*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2010), hlm. 32

¹⁶ S.F. Heck dan C.R. Williams, *The Complex Roles of The Teacher*, (New York: Teachers College Press, 1984), P. 21

¹⁷ Husaini Usman, *Manajemen Teori, Praktik dan Riset Pendidikan*, hlm. 491

2005 tentang Standar Pendidikan Nasional pasal 28 ayat 3 menyatakan bahwa kompetensi yang harus dimiliki oleh guru meliputi: a) kompetensi pedagogik, b) kompetensi kepribadian, c) kompetensi profesional, dan d) kompetensi sosial.

Pertama, kompetensi pedagogik ialah kemampuan guru dalam mengelola pembelajaran peserta didik yang meliputi pemahaman terhadap peserta didik, perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya.¹⁸

Kedua, kompetensi kepribadian adalah karakteristik pribadi yang harus dimiliki guru sebagai individu yang mantap, stabil, dewasa, arif dan berwibawa, menjadi teladan bagi peserta didik dan berakhlak mulia. Dalam kompetensi ini, kepribadian seorang guru yang diekspresikan dalam tingkah laku tidak saja berpengaruh terhadap tingkah laku siswa, tetapi juga pengaruhnya dalam PBM di madrasah. Seorang guru harus memiliki kompetensi kepribadian yang mantap dan terintegrasi sehingga mampu melaksanakan fungsi-fungsi pengajaran yang pada gilirannya memberikan produk pendidikan, yang menjadikan para siswa sebagai orang dewasa yang berkepribadian.¹⁹

Ketiga, kompetensi profesional adalah kemampuan guru dalam menguasai materi pelajaran secara luas dan mendalam yang memungkinkan mereka membimbing peserta didik dalam menguasai

¹⁸ Ondi Saondi dan Aris Suherman, *Etika Profesi Keguruan*, (Bandung: Refika Aditama, 2010), hlm. 37

¹⁹ Uhar Suharsaputra, *Administrasi Pendidikan*, hlm. 209

materi yang diajarkan serta memenuhi standar kompetensi yang ditetapkan BNSP.²⁰

Keempat, kompetensi sosial adalah kemampuan guru untuk berkomunikasi dan bergaul secara efektif, berinteraksi dengan peserta didik, tenaga kependidikan, orang tua peserta didik dan masyarakat sekitar.²¹ Seorang guru sebagai makhluk sosial, maka ia harus dapat memperlakukan peserta didiknya secara wajar dan bertujuan agar tercapai optimalisasi potensi pada diri masing-masing peserta didik. Ia harus memahami dan menerapkan prinsip belajar humanistik yang beranggapan bahwa keberhasilan ditentukan oleh kemampuan yang ada pada diri peserta didik tersebut. Instruktur hanya bertugas melayani mereka sesuai kebutuhan mereka masing-masing.²²

Pengukuran kinerja merupakan suatu keharusan yang harus dilakukan karena apabila kinerja tidak diukur, maka tidak mudah membedakan antara keberhasilan dan kegagalan. Jika suatu keberhasilan tidak diidentifikasi maka kita tidak dapat menghargainya. Sebab apabila tidak mengenali keberhasilan berarti juga tidak akan bisa belajar dari kegagalan dan apabila tidak mampu mengenali kegagalan, maka tidak akan bisa memperbaikinya.

Tujuan diadakannya evaluasi kinerja ialah untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja organisasi melalui peningkatan kinerja SDM organisasi. Secara lebih spesifik, tujuan dari evaluasi kinerja sebagaimana

²⁰ Ondi Saondi dan Aris Suherman, *Etika Profesi Keguruan*, hlm. 37

²¹ Ondi Saondi dan Aris Suherman, *Etika Profesi Keguruan*, hlm. 37

²² Hamzah B. Uno, *Profesi Kependidikan "Problema, Solusi dan Reformasi Pendidikan di Indonesia"*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2007), hlm. 19

dikemukakan oleh Martinis dan Maisah beberapa tujuan dilakukan penilaian kinerja ialah:²³

a. Mengetahui tingkat ketercapaian tujuan organisasi

Pengukuran kinerja pada organisasi publik digunakan untuk mengetahui ketercapaian tujuan organisasi. Penilaian kinerja berfungsi sebagai tonggak yang menunjukkan tingkat ketercapaian tujuan dan juga menunjukkan apakah organisasi berjalan sesuai arah atau bahkan menyimpang dari tujuan yang ditetapkan. Jika hal itu terjadi, maka pimpinan dapat melakukan tindakan koreksi dan perbaikan dengan cepat.

b. Menyediakan sarana pembelajaran pegawai

Pengukuran kinerja merupakan pendekatan sistematis dan terintegrasi untuk memperbaiki kinerja organisasi dalam rangka mencapai tujuan strategis organisasi dan mewujudkan visi dan misinya. Sistem pengukuran kinerja bertujuan untuk memperbaiki hasil dari usaha yang dilakukan oleh pegawai dengan mengaitkannya terhadap organisasi. Pengukuran kinerja merupakan sarana untuk pembelajaran pegawai tentang bagaimana seharusnya mereka bertindak dan memberikan dasar dalam perubahan perilaku, sikap, skill atau pengetahuan kerja yang harus dimiliki pegawai untuk mencapai hasil kerja terbaik.

Dengan pengukuran kerja, seseorang dapat diketahui bahwa ia telah bekerja dengan baik atau tidak. Proses pengukuran dan penilaian

²³ Martinis Yamin dan Maisah, *Standarisasi Kinerja Guru*, (Jakarta: Gaung Persada Press, 2010), hlm. 110

kinerja akan menjadi sarana pembelajaran bagi semua pegawai organisasi.

c. Memperbaiki kinerja periode berikutnya

Pengukuran kinerja dilakukan sebagai sarana pembelajaran untuk perbaikan kinerja di masa yang akan datang. Penerapan sistem pengukuran kinerja dalam jangka panjang bertujuan untuk membentuk budaya berprestasi di dalam organisasi. Budaya kinerja atau budaya berprestasi dapat diciptakan apabila sistem pengukuran kinerja mampu menciptakan atmosfer organisasi sehingga setiap orang dalam organisasi dituntut untuk berprestasi. Untuk menciptakan atmosfer itu diperlukan perbaikan kinerja secara terus-menerus. Kinerja saat ini harus lebih baik dari kinerja sebelumnya, dan kinerja yang akan datang harus lebih baik dari pada sekarang.

d. Memberikan pertimbangan yang sistematis dalam pembuatan keputusan pemberian reward dan punishment

Pengukuran kinerja bertujuan memberikan dasar sistematis bagi manajer untuk memberikan reward, misalnya kenaikan gaji, tunjangan dan promosi atau punishment misalnya pemutusan kerja, penundaan promosi dan teguran. Sistem manajemen kinerja modern diperlukan untuk mendukung sistem gaji berdasarkan kinerja atau disebut juga pembayaran yang berorientasi hasil.

Organisasi yang memiliki kinerja tinggi berusaha menciptakan sistem reward, insentif dan gaji yang memiliki hubungan jelas dengan pengetahuan, skill dan kontribusi individu terhadap kinerja organisasi.

e. Memotivasi pegawai

Dengan adanya pengukuran kinerja yang dihubungkan dengan manajemen kompensasi, maka pegawai yang berkinerja tinggi akan memperoleh reward. Dengan reward tersebut, maka pegawai akan termotivasi untuk berkinerja lebih tinggi dengan harapan kinerja yang tinggi akan memperoleh kompensasi yang tinggi.

Hal itu akan berjalan dengan baik apabila organisasi menggunakan manajemen kompensasi berbasis kinerja. Pengukuran kinerja juga mendorong manajer untuk memahami proses memotivasi, seperti bagaimana individu membuat pilihan tindakan berdasarkan pada preferensi, reward dan prestasi kerjanya.

f. Menciptakan akuntabilitas publik

Pengukuran kinerja menunjukkan seberapa besar kinerja manajerial dicapai, seberapa bagus finansial organisasi, dan kinerja lainnya yang menjadi dasar penilaian akuntabilitas. Kinerja tersebut harus diukur dan dilaporkan dalam bentuk laporan kinerja.

Pelaporan informasi kinerja tersebut sangat penting baik bagi pihak internal maupun eksternal. Bagi pihak internal, manajer membutuhkan laporan kinerja dari sifatnya untuk meningkatkan akuntabilitas manajerial dan akuntabilitas kinerja, mengevaluasi kinerja organisasi, menilai tingkat transparansi dan akuntabilitas publik.

Sedangkan manfaat yang dapat diambil dari penilaian kinerja guru itu sendiri adalah:²⁴

²⁴ Martinis Yamin dan Maisah, *Standarisasi Kinerja Guru*, hlm. 135

- a). Perbaikan kinerja. Umpan balik dari perbaikan kinerja bermanfaat bagi guru, manajer dan spesialis guru.
- b). Penyesuaian kompensasi. Penilaian kinerja membantu pihak manajemen menentukan siapa yang seharusnya menerima penyesuaian kompensasional dalam bentuk upah (gaji) dan bonus.
- c). Keputusan penempatan. Penempatan dalam bentuk promosi, perpindahan dan penurunan jam mengajar biasanya didasari pada kinerja masa lalu dan antisipasinya.
- d). Kebutuhan pelatihan dan pengembangan. Kinerja buruk mengidentifikasi sebuah kebutuhan untuk melakukan kembali. Tiap guru hendaknya selalu mampu mengembangkan diri.
- e). Perencanaan dan pengembangan karier. Umpan balik kinerja membantu proses pengambilan keputusan tentang karier spesifik guru. Dengan kata lain, kinerja merupakan indikator penting dalam perencanaan dan pengembangan karier seseorang.
- f). Memperkecil defisiensi proses penempatan guru. Baik buruknya kinerja berimplikasi dalam kekuatan dan kelemahan dalam prosedur penempatan guru.

Menurut Robbins, ada beberapa manfaat yang dapat dipetik dari evaluasi kinerja guru, yaitu:²⁵ 1) sebagai masukan dalam mengambil keputusan untuk promosi, transfer ataupun pemberhentian kerja, 2) Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan, 3) Dapat digunakan sebagai kriteria dalam program seleksi, 4) Dapat digunakan

²⁵ S.P. Robbins, *Essential of Organizational Behavior*, alih bahasa oleh Halida & Dewi Sartika, (San Diego: Prentice Hall, 1999), hlm. 258

sebagai umpan balik terhadap para pekerja, 5) Sebagai dasar untuk menentukan penghargaan. Sedangkan menurut Mangkunegara manfaat yang dapat dipetik dari penilaian prestasi kinerja, yaitu:²⁶

- a) Sebagai dasar dalam pengambilan keputusan yang digunakan untuk prestasi, pemberhentian dan besarnya balas jasa.
- b) Untuk mengukur sejauh mana seorang karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya.
- c) Sebagai dasar untuk mengevaluasi efektivitas seluruh kegiatan dalam perusahaan.
- d) Sebagai dasar untuk mengevaluasi program latihan dan keefektifan jadwal kerja, metode kerja, struktur organisasi, gaya pengawasan dan kondisi kerja.
- e) Sebagai indikator untuk menentukan kebutuhan akan latihan bagi karyawan yang berada di dalam organisasi.
- f) Sebagai alat untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan sehingga dicapai performance yang baik.
- g) Sebagai alat untuk dapat melihat kekurangan atau kelemahan dan meningkatkan kemampuan karyawan selanjutnya.
- h) Sebagai kriteria menentukan, seleksi dan penempatan karyawan.
- i) Sebagai alat untuk memperbaiki atau mengembangkan kecakapan karyawan.
- j) Sebagai dasar untuk memperbaiki atau mengembangkan uraian tugas (*job discription*).

²⁶ A.P. Mangkunegara, *Evaluasi Kerja SDM*, (Bandung: Refika Aditama, 2007), hlm. 11

Pada prinsipnya penilaian kinerja merupakan cara pengukuran kontribusi-kontribusi dari individu dalam instansi yang dilakukan terhadap organisasi. Nilai penting dari penilaian kinerja adalah menyangkut penentuan tingkat kontribusi individu atau kinerja yang diekspresikan dalam penyelesaian tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Selain itu penilaian kinerja merupakan salah satu faktor kunci guna mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien, karena adanya kebijakan atau program penilaian prestasi kerja, berarti organisasi telah memanfaatkan dengan baik SDM yang ada dalam organisasi.

Penilaian kinerja terhadap guru hendaknya mengidentifikasi standar kinerja yang terkait, mengukur kriteria dan kemudahan menyampaikan umpan balik pada guru. Jika standar kinerja atau perhitungan tidak ada kaitannya dengan pekerjaan, evaluasi dapat mengarah pada ketidakakuratan atau hasil yang bias, merenggangkan hubungan manajer dengan guru dan memperkecil kesempatan kerja sama. Tanpa umpan balik, perbaikan dalam perilaku guru tidaklah mungkin terjadi dan madrasah tidak akan memiliki catatan akurat dalam sistem informasi gurunya. Dengan demikian, keputusan-keputusan dasar dalam membuat rancangan pekerjaan sampai kompensasi akan terganggu.²⁷

5. Tugas Pokok dan Fungsi Guru

Sebagai seorang guru sudah sepatutnyalah selalu ingat akan tugas pokok dan fungsinya, agar sosok guru senantiasa melekat seiring dengan

²⁷ Martinis Yamin dan Maisah, *Standarisasi Kinerja Guru*, (Jakarta: Gaung Persada Press, 2010), hlm. 139

perubahan jaman yang semakin maju. Dengan menyadari tugas pokok nya maka ia berhak untuk selalu disebut sebagai guru profesional. Namun yang tak kalah penting adalah agar proses pembelajaran berjalan dengan efektif serta efisien yang berbasis PAIKEM. Apa saja tugas pokok dan fungsi guru, berikut uraiannya:

- a) Membuat program pengajaran (silabus, RPP, prota dan promes).
- b) Menganalisa materi pelajaran.
- c) Membuat lembar kerja siswa (LKS).
- d) Membuat program harian atau jurnal belajar.
- e) Melaksanakan kegiatan pembelajaran.
- f) Melaksanakan kegiatan penilaian baik itu ulangan harian, tengah semester atau akhir semester.
- g) Melaksanakan analisis ulangan, program remedial dan pengayaan.
- h) Mengisi daftar nilai siswa, mengisi rapor.
- i) Melaksanakan bimbingan kelas atau konseling.
- j) Melaksanakan kegiatan bimbingan guru atau tutor sebaya apabila telah mengikuti pelatihan.
- k) Membuat alat bantu mengajar atau alat peraga.
- l) Mengikuti kegiatan pengembangan dan pemasyarakatan kurikulum.
- m) Melaksanakan tugas tertentu di sekolah atau madrasah (PKS, wali kelas, dan lain-lain).
- n) Membuat catatan tentang kemajuan peserta didik.
- o) Meneliti daftar hadir siswa sebelum proses pembelajaran berlangsung.
- p) Mengatur kebersihan ruang kelas dan sekitarnya.

- q) Mengumpulkan angka kredit dan menghitungnya untuk kenaikan pangkat.
- r) Menumbuhkembangkan sikap menghargai seni.
- s) Mengikuti kegiatan kurikulum.
- t) Mengadakan penelitian tindakan kelas.

Demikianlah tugas pokok dan fungsi guru, agar para guru menjadi lebih profesional dibidangnya dan tahu akan tugas dan tanggung jawab yang harus diemban, sehingga proses pembelajaran menjadi lebih efektif dan efisien dan terlebih menjadi hal yang menyenangkan serta meringankan beban guru karena sudah tahu apa yang harus dikerjakannya.²⁸

6. Kinerja Guru dan Inovasi Pendidikan

Dewasa ini dalam berbagai bidang kehidupan menjadi semakin penting dengan makin tingginya tingkat kompetensi khususnya dalam dunia bisnis. Kemampuan inovasi akan menentukan keberlangsungan suatu organisasi termasuk organisasi pendidikan seperti Madrasah. Perubahan-perubahan yang cepat di abad dua puluh satu dewasa ini telah mendorong dunia bisnis melakukan upaya-upaya inovatif agar mampu bersaing. Untuk itu setiap organisasi perlu mengembangkan kemampuan inovasi dan kinerja inovatif dalam menghadapi persaingan dan perubahan yang sangat cepat tersebut karena inovasi dan kinerja inovatif dalam menghadapi perubahan dan persaingan.

²⁸ <http://minhermina.blogspot.co.id/2012/03/tugas-pokok-dan-fungsi-guru.html>, diakses tanggal 21 Januari 2016

Dengan demikian, dalam tataran individu maupun organisasi diperlukan sikap dan kinerja inovatif dalam menghadapi berbagai perubahan dan persaingan yang makin ketat. Sikap konservatif terhadap perubahan serta tidak adanya upaya menciptakan kondisi kondusif bagi inovasi jelas akan berakibat fatal bagi kelangsungan organisasi. Kreatifitas dan inovasi akan menjadikan organisasi berada pada posisi persaingan yang lebih baik. Oleh karena itu kreatifitas, inovasi, dan sikap serta perilaku inovatif menjadi suatu kebutuhan dalam konteks kehidupan organisasi dewasa ini.

Dunia pendidikan di Indonesia tidaklah sepi dari berbagai inovasi yang dicoba untuk di implementasikan bagi peningkatan kualitas pendidikan. Namun pada umumnya inovasi pendidikan yang dilakukan bersifat *Top-Down* yang berakibat pada kurang berjalannya inovasi dalam tataran teknis pendidikan (pembelajaran).²⁹

Meningkatkan mutu pendidikan atau pemerataan kesempatan untuk efisiensi dan sebagainya. Inovasi seperti ini dilakukan dan diterapkan kepada bawahan dengan cara mengajak, menganjurkan, dan bahkan memaksakan apa yang menurut pencipta itu baik untuk kepentingan bawahannya.

Pendekatan yang demikian nampaknya bisa dipandang sebagai proses keputusan inovasi otoritas sebagaimana dikemukakan Rogers,³⁰ di mana penentu substansi inovasi tidak melibatkan banyak pihak serta terlalu berada pada tataran makro. Hal ini berdampak pada implementasi

²⁹ Uhar Suharsaputra, *Administrasi Pendidikan*, hlm. 317

³⁰ Everett M. Rooger, *Diffusion of Innovations*, P. 28

di lapangan yang cenderung makin lama seiring dengan makin bawahnya tingkatan atau tataran pendidikan, serta makin jauhnya satuan pendidikan secara geografis dari pusat pembuat keputusan inovasi.

Strategi pengembangan inovasi pendidikan yang bersifat *Top-Down* akan menjadikan pendidik atau guru hanya sebagai pelaksana dari suatu ide-ide baru dan kurang memperhatikan bagaimana kondisi guru dan organisasi madrasah melihat inovasi serta bersikap terhadap perubahan yang diakibatkannya. Kondisi ini jelas akan cenderung memaksa para guru melaksanakan inovasi sehingga keberlanjutan akan sulit menjadi bagian kualitas yang melekat pada kinerja guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai agen pembelajaran. Oleh karena itu, adalah wajar jika model inovasi yang demikian hanya berjalan dengan baik pada waktu berstatus sebagai proyek.

Pendekatan *Top-Down* dalam inovasi pendidikan menunjukkan sistem yang sentralistik yang tidak atau kurang memperhatikan pada keunikan organisasi madrasah baik dalam budaya, kepemimpinan, maupun kualitas sumber daya yang dimiliki oleh madrasah, baik SDM pendidik maupun sumber daya lainnya, yang akan berpengaruh pada bagaimana organisasi madrasah mempunyai keunikan sendiri-sendiri.

Dengan pemahaman yang demikian, maka suatu inovasi akan dapat berjalan dengan baik apabila tidak hanya menggunakan pendekatan *Top-Down* yang menjadikan guru sebagai obyek pelaksana dari suatu inovasi, namun perlu juga mendorong guru untuk bekerja secara inovatif melalui peningkatan kompetensi dan kreatifitas serta menggunakan pendekatan

pengembangan organisasi madrasah yang dapat mengkondisikan hal tersebut. Dalam hal ini upaya untuk meningkatkan kreatifitas guru menjadi hal yang penting agar kinerja inovatif dapat di wujudkan dalam proses pendidikan atau pembelajaran. Dengan sudut pandang individu melihat inovasi sebagai karya atau tindakan individu yang kreatif, kompetensi dan kreatifitas guru akan menjadi penentu timbulnya inovasi.

Kreatifitas individu (guru) mempunyai peran penting dalam menentukan inovasi. Inovasi tidak identik dengan kreatifitas, namun inovasi jelas memerlukan kreatifitas, tinggi rendahnya kreatifitas seseorang akan berpengaruh pada bagaimana suatu inovasi itu terjadi.³¹

Meskipun diakui sulitnya melakukan perubahan dalam konteks budaya masyarakat yang sangat variatif, namun seiring dengan berkembangnya kebijakan desentralisasi, upaya untuk melakukan perbaikan terus dilakukan oleh pemerintah melalui berbagai kebijakan yang inovatif baik pada tataran sistem, tataran intitusi, manajerial, maupun tataran teknis.

Lahirnya Undang-Undang Sisdiknas No. 20 Tahun 2003 telah mendorong dilakukannya reformasi dibidang pendidikan.³² Pada tataran intitusi dan manajerial, penerapan manajemen berbasis madrasah merupakan suatu upaya untuk memberikan otonomi dan kewenangan pada madrasah dalam melaksanakan proses pendidikan, dengan kewenangan ini madrasah dapat memuat kebijakan yang otonom dalam meningkatkan kualitas pendidikan, sehingga suasana yang diharapkan dapat mendorong

³¹ Uhar Suharsaputra, *Administrasi Pendidikan*, hlm. 318

³² Depdiknas, *Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang SISDIKNAS*, (Jakarta: Depdiknas, 2003)

partisipasi dan inovasi. Dengan demikian manajemen berbasis madrasah merupakan strategi untuk mencapai madrasah efektif yaitu madrasah yang mandiri, inovatif, dan memberikan iklim yang kondusif bagi warganya untuk mengembangkan sikap kritis, kreatifitas dan motivasi.

Di samping itu lahirnya aturan-aturan sebagai penjabaran dari Undang-Undang Sisdiknas menggambarkan tekad dan upaya yang kuat untuk memperbaiki dan meningkatkan kualitas pendidikan melalui penataan keorganisasian, peningkatan profesionalisme SDM pendidikan, kurikulum serta dorongan untuk melakukan inovasi dalam pembelajaran, belakangan ini cukup mendapat tempat dalam peningkatan kualitas pendidikan di Indonesia.

Pemberian otonom yang cukup pada guru untuk mengeksplorasi gagasan-gagasan baru dalam proses pembelajaran menjadi hal yang mendapat perhatian dalam inovasi pendidikan maupun inovasi pembelajaran seyogyanya merupakan program unggulan suatu lembaga pendidikan. Inovasi pembelajaran melalui adopsi gagasan, praktik, atau objek yang telah ada kemudian dimodifikasi sesuai keadaan pembelajaran dikelas, seharusnya selalu dilakukan oleh pendidik yang profesional.³³

Dengan demikian nampak bahwa upaya untuk mengembangkan kinerja guru akan dapat berkembang dari guru itu sendiri. Sehingga berbagai perubahan dan perkembangan baru dalam bidang pendidikan yang dapat meningkatkan kualitas pendidikan yang diperoleh dari berbagai sumber lain serta kemampuan guru sendiri mengembangkan hal-hal kreatif

³³ Daryanto, *Strategi Pembelajaran Inovatif Kontemporer*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2002), hlm. 19

dapat diwujudkan melalui kinerja guru yang inovatif dalam melaksanakan peran tugasnya sebagai pendidik.

Pada penjelasan pelaksanaan pembelajaran yang tertuang pada lampiran Permendiknas Nomor 41 Tahun 2007, tentang Standar Proses, II poin C, dinyatakan tentang beberapa model pembelajaran alternatif yang dapat dikembangkan dan digunakan secara inovatif sesuai dengan kebutuhan dan situasi yang dihadapi di kelas serta untuk mendukung iklim belajar aktif, inovatif, kreatif, efektif dan menyenangkan. Iklim belajar PAIKEM diharapkan dapat menumbuhkembangkan secara optimal multi kecerdasan yang dimiliki setiap peserta didik.³⁴

Aktif dimaksudkan bahwa dalam proses pembelajaran guru harus menciptakan suasana sedemikian rupa sehingga siswa aktif bertanya, mempertanyakan, dan mengemukakan gagasan. Belajar memang merupakan suatu proses aktif dari si pembelajar dalam membangun pengetahuannya, bukan proses pasif yang hanya menerima kucuran ceramah guru tentang pengetahuan. Sehingga, jika pembelajaran tidak memberikan kesempatan kepada siswa untuk berperan aktif, maka pembelajaran tersebut bertentangan dengan hakikat belajar. Peran aktif dari siswa sangat penting dalam rangka pembentukan generasi yang kreatif, yang mampu menghasilkan sesuatu untuk kepentingan dirinya dan orang lain.

Kreatif juga dimaksudkan agar guru menciptakan kegiatan belajar yang beragam sehingga memenuhi berbagai tingkat kemampuan siswa.

³⁴ Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 41 Tahun 2007 tentang *Standar Proses*, (BSNP, 2007)

Menyenangkan adalah suasana belajar-mengajar yang menyenangkan sehingga siswa memusatkan perhatiannya secara penuh pada belajar sehingga waktu curah perhatiannya tinggi. Menurut hasil penelitian, tingginya waktu curah terbukti meningkatkan hasil belajar.

Keadaan aktif dan menyenangkan tidaklah cukup jika proses pembelajaran tidak efektif, yaitu tidak menghasilkan apa yang harus dikuasai siswa setelah proses pembelajaran berlangsung, sebab pembelajaran memiliki sejumlah tujuan pembelajaran yang harus dicapai. Jika pembelajaran hanya aktif dan menyenangkan tetapi tidak efektif, maka pembelajaran tersebut tak ubahnya seperti bermain biasa. Model-model pembelajaran yang dapat digunakan terkait dengan iklim belajar PAIKEM antara lain: 1) *Project Work*; 2) *Quantum Teaching and Learning*; 3) *Contekstual Teaching and Learning*; 4) *Problem Based*; 5) *Inquiry Training*; dan 6) *Role playing*.

Dalam upaya untuk mendorong makin tumbuhnya inovasi di kalangan guru, terdapat beberapa langkah/tahapan yang amat penting untuk dikondisikan dalam suatu organisasi sekolah/madrasah dan langkah/tahapan ini dijadikan indikator-indikator kinerja guru pada penelitian ini, adapun tahapan-tahapan tersebut.³⁵

- **Guru sebagai Pembelajar (Leaner)**. Dalam tahapan ini guru didorong untuk meningkatkan kemampuan belajar berbagai pengetahuan, terutama yang berkaitan dengan penggunaan teknologi modern dalam proses pembelajaran. Kondisi ini akan mendorong perbaikan dalam

³⁵ Uhar Suharsaputra, *Administrasi Pendidikan*, hlm. 322

pemahaman tentang teknologi dan bagaimana menggunakannya dalam konteks peningkatan kualitas pembelajaran. Situasi demikian diharapkan nantinya akan mendorong sikap keterbukaan.

- **Guru sebagai Pengadopsi (Adopter).** Belajar pada dasarnya akan mendorong pada perubahan, dengan perubahan timbul kesiapan berubah dan terbuka terhadap perubahan, sehingga bersedia dan siap melakukan adopsi atas sesuatu hal baru, baik dalam bentuk ide maupun teknologi serta mengimplementasikannya dalam meningkatkan efektivitas dan efisiensi pekerjaannya sebagai pendidik, serta dapat mengambil pelajaran dari hal baru tersebut.
- **Guru sebagai Pengembang (Developer).** Pengadopsian hal baru yang datang dari luar individu guru tersebut yang kemudian diimplementasikan dalam kegiatan kerja jelas akan memberi banyak pelajaran dari berbagai masalah yang dihadapinya dalam pengimplementasian tersebut, sehingga guru akan terdorong untuk mengembangkannya melalui langkah kombinasi, ataupun penyederhanaan dan perluasan yang semua itu menunjukkan meningkatnya kemampuan untuk mengembangkan hal baru agar selalu bersifat kontekstual dengan kebutuhan.
- **Guru sebagai Pencipta (Creator).** Posisi ini merupakan posisi yang paling penting untuk dimiliki oleh guru, di mana pengalaman dalam hal-hal tersebut di atas mengendap sehingga tumbuh perspektif baru sehingga tumbuh kemampuan untuk menciptakan hal-hal baru dalam

memperbaiki pelaksanaan kerja sebagai pendidik dan pengajar di sekolah/madrasah.

Tahapan-tahapan tersebut tidak mesti bersifat hirarki, sebab bisa saja dalam waktu bersamaan seorang guru berada pada lebih dari satu posisi. Namun semua itu perlu didasarkan pada proses pembelajaran yang berkesinambungan, yang penting dalam mendorong proses tersebut adalah menciptakan kondisi, iklim dan budaya sekolah/madrasah yang kondusif bagi terjadinya tahapan-tahapan tersebut (Manajemen Inovasi), sehingga potensi kreatif dengan gradasi kadar yang bervariasi dapat terus berkembang dan makin meningkat menuju guru kreatif dan madrasah inovatif.

B. Konsep Supervisi Akademik Kepala Madrasah

1. Definisi Supervisi Akademik

Supervisi berasal dari dua kata bahasa Inggris, yaitu *super* dan *vision*. Arikunto mengemukakan bahwa *super* berarti “di atas”, *vision* berarti “melihat”, sehingga secara keseluruhan, supervisi diartikan sebagai “melihat dari atas”,³⁶ dan dengan pengertian itulah supervisi diartikan sebagai kegiatan yang dilakukan oleh pejabat yang berkedudukan di atas atau lebih tinggi.

Oteng Sutisna, mendefinisikan supervisi sebagai segala sesuatu dari pejabat sekolah yang diangkat dan diarahkan kepada penyediaan kepemimpinan bagi para guru serta tenaga kependidikan lain dalam

³⁶ Soeharsimi Arikunto, *Dasar-dasar Supervisi*, (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2004), hlm. 4

perbaikan pengajaran, melihat stimulasi pertumbuhan profesional dan perkembangan dari para guru, seleksi, dan revisi tujuan-tujuan pendidikan, bahan pengajaran, dan metode-metode mengajar dan evaluasi pengajaran.³⁷

Dari pendapat-pendapat di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa supervisi merupakan fungsi administrasi yang dilakukan oleh pejabat yang lebih tinggi, yang dalam dunia pendidikan bertujuan untuk membantu bawahan dalam mengembangkan atau meningkatkan kualitas pendidikan pada umumnya, kualitas pengajaran dan pembelajaran inovatif khususnya. Aktivasinya berfokus pada upaya memperbaiki kondisi-kondisi yang mempengaruhi peningkatan kinerja mengajar guru dan kinerja belajar siswa, yang kesemua upaya tersebut ditujukan untuk meningkatkan mutu proses dan hasil pembelajaran.

Satori mengingatkan bahwa istilah supervisi akademik mengacu pada sistem sekolah yang memiliki misi utama memperbaiki dan meningkatkan mutu akademik, karena dalam literatur supervisi tidak dikenal sebutan “*academic supervision*”, namun yang dimaksud adalah “*educational supervision*”.³⁸ Supervisi akademik merupakan istilah yang dimunculkan untuk mereform aktivitas kepengawasan pendidikan kita yang dianggap keliru karena lebih peduli pada penampilan fisik sekolah, pengelolaan dana, dan administrasi kepegawaian guru, bukan pada mutu proses dan hasil pembelajaran.

³⁷ Soeharsimi Arikunto, *Dasar-dasar Supervisi*, hlm. 11

³⁸ Djam'an Satori, *Paradigma Baru Supervisi Pendidikan untuk Peningkatan Mutu dalam Konteks Peranan Pengawas Sekolah/Madrasah dalam Otonomi Daerah*, Makalah pada Seminar Peranan Pengawas dalam Otonomi Daerah 17 Maret 2004, hlm. 2

Glickman mendefinisikan supervisi akademik adalah serangkaian kegiatan membantu guru mengembangkan kemampuannya mengelola proses pembelajaran untuk mencapai tujuan pembelajaran.³⁹

Supervisi akademik merupakan upaya membantu guru-guru mengembangkan kemampuannya mencapai tujuan pembelajaran. Dengan demikian berarti, esensi supervisi akademik itu sama sekali bukan menilai unjuk kerja guru dalam mengelola proses pembelajaran, melainkan membantu guru mengembangkan kemampuan profesionalismenya.

Meskipun demikian, supervisi akademik tidak bisa terlepas dari penilaian unjuk kerja guru dalam mengelola pembelajaran. Apabila di atas dikatakan, bahwa supervisi akademik merupakan serangkaian kegiatan membantu guru mengembangkan kemampuannya mengelola proses pembelajaran, maka menilai unjuk kerja guru dalam mengelola proses pembelajaran merupakan salah satu kegiatan yang tidak bisa dihindarkan prosesnya.⁴⁰ Penilaian unjuk kerja guru dalam mengelola proses pembelajaran sebagai suatu proses pemberian estimasi kualitas unjuk kerja guru dalam mengelola proses pembelajaran, merupakan bagian integral dari serangkaian kegiatan supervisi akademik.

Menurut Alfonso, Firth dan Neville, ada tiga konsep pokok (kunci) dalam pengertian supervisi akademik:⁴¹

³⁹ Glickman C. D., Gordon S. P., and Roos-Gordon J. M., *Supervision and Instructional Leadership a Deveopment Approach*, (Boston: Perason, seventh edition, 2007), P. 22

⁴⁰ T. J. Sergiovanni, *Supervision of Teaching*, (Alexandra: Assosiation for Supervition and Curriculum Development, 1987), P. 65

⁴¹ Alfanso R. J., Firth G. R., & Neville R. F., *Instructional Supervision a Behavior System*, (Boston: Allyn and Bacon, Inc., 1981), P. 45

1. Supervisi akademik harus secara langsung mempengaruhi dan mengembangkan perilaku guru dalam mengelola proses pembelajaran. Inilah karakteristik esensial supervisi akademik. Sehubungan dengan ini, janganlah diasumsikan secara sempit, bahwa hanya ada satu cara terbaik yang bisa diaplikasikan dalam semua kegiatan pengembangan perilaku guru. Tidak ada satupun perilaku supervisi akademik yang baik dan cocok bagi semua guru. Tegasnya, tingkat kemampuan, kebutuhan, minat dan kematangan profesional serta karakteristik personal guru lainnya harus dijadikan dasar pertimbangan dalam mengembangkan dan mengimplementasikan program supervisi akademik.
2. Perilaku supervisor dalam membantu guru mengembangkan kemampuannya harus didesain secara ofisial, sehingga jelas waktu mulai dan berakhirnya program pengembangan tersebut. Desain tersebut terwujud dalam bentuk program supervisi akademik yang mengarah pada tujuan tertentu. Oleh karena supervisi akademik merupakan tanggung jawab bersama antara supervisor dan guru, maka alangkah baik jika programnya didesain bersama oleh supervisor dan guru.
3. Tujuan akhir supervisi akademik adalah agar guru semakin mampu memfasilitasi belajar bagi murid-muridnya. Secara rinci, tujuan supervisi akan diuraikan lebih lanjut.

Supervisi pendidikan atau kepengawasan adalah teknik pelayanan yang bertujuan untuk mempelajari dan memperbaiki secara bersama-sama

faktor-faktor yang mempengaruhi pertumbuhan dan perkembangan anak.⁴² Segala usaha dari pejabat sekolah yang diangkat dan diarahkan pada penyediaan kepemimpinan bagi guru dan tenaga kependidikan lain dalam perbaikan pengajaran, memberi stimulasi untuk pertumbuhan jabatan guru yang lebih professional, seleksi dan revisi tujuan-tujuan pendidikan, bahan pengajaran, metode-metode pengajaran, dan evaluasi pengajaran.

Supervisi mendorong guru menjadi lebih berdaya, dan situasi pembelajaran menjadi lebih baik dan efektif, guru menjadi lebih puas dalam melaksanakan tugasnya. Ini berarti kedudukan supervisi merupakan komponen strategis dalam administrasi pendidikan. Fritz Carrie dan Greg Miller menjelaskan bahwa: “bila tidak ada unsur supervisi, sistem pendidikan secara keseluruhan tidak akan berjalan dengan efektif dalam usaha mencapai tujuannya”.⁴³ Dengan demikian sistem pendidikan dapat berfungsi sebagaimana mestinya dalam usaha mencapai tujuan pendidikan. Supervisi akademik adalah kegiatan bimbingan yang ditujukan untuk memperbaiki kondisi-kondisi baik personil maupun material yang memungkinkan terciptanya situasi belajar mengajar (Pembelajaran) yang lebih baik, demi terciptanya tujuan pendidikan.

Berdasarkan pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa supervisi akademik kepala madrasah adalah bimbingan professional yang dilakukan oleh kepala madrasah terhadap guru dalam melaksanakan tugas pembelajarannya guna memperbaiki dan melakukan stimulasi, koordinasi

⁴² Syaiful Sagala, *Kemampuan Profesionalis Guru dan Tenaga Kependidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2009), hlm. 194-195

⁴³ Dadang Suhardan, *Pedoman Pembinaan Guru Profesional*, hlm. 34

dan bimbingan secara kontinyu untuk pertumbuhan jabatan guru secara individual maupun kelompok.

Dengan demikian, dapat dipahami bahwa tugas kepengawasan adalah merupakan bantuan dan bimbingan ke arah situasi pendidikan berkualitas kepada guru-guru dalam melaksanakan tugas profesionalnya dibidang intruksional sebagai bagian dari produktivitas kinerja guru dalam meningkatkan mutu pembelajaran.

Pendekatan-pendekatan supervisi pendidikan (kepengawasan) menekankan pada peran supervisor membantu, melayani, atau membina guru dan personel lainnya di madrasah dengan maksud untuk meningkatkan kualitas kemampuan mengajar guru.⁴⁴ Bimbingan profesional yang dilakukan supervisor sebagai usaha memberikan kesempatan bagi guru untuk berkembang secara profesional, sehingga mereka lebih maju lagi dalam memperbaiki dan meningkatkan kemampuan belajar anak didiknya.

Mengingat pentingnya bimbingan profesional ini bagi guru, maka para supervisor juga harus senantiasa meningkatkan dan menyegarkan pengetahuannya beberapa tingkat lebih baik dibanding guru. Karena jika supervisor itu sama atau bahkan dibawah guru, maka tugas bimbingan dan pemberian bantuan bagi guru tidak berarti. Dengan demikian supervisor (pengawas maupun kepala sekolah) hendaknya mengerti benar bantuan apa yang dibutuhkan guru dalam melaksanakan dan meningkatkan kualitas profesionalnya.

⁴⁴ Syaiful Sagala, *Kemampuan Profesionalis Guru dan Tenaga Kependidikan*, hlm. 195

Supervisi merupakan pengawasan yang lebih profesional dibandingkan dengan pengawasan umum karena perkembangan kemajuan pendidikan yang membutuhkannya, yaitu pengawasan akademik yang mendasarkan kepada kemampuan ilmiah. Pendekatannya bukan lagi pengawasan manajemen biasa yang bersifat inhuman, melainkan menuntut kemampuan profesional yang demokratis dan humanistik oleh para pengawas. Karena kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi, menuntut kemampuan profesional dari para pengawasnya, dan bukan hanya wewenang administratif saja. Dan dengan berkembangnya teori-teori pendekatan administrasi yang lebih memperhatikan cara-cara pendekatan manusiawi dan sosial, maka pengawasan berkembang menjadi lebih humanistik dan demokrasi, menjadi supervisi yang kita permalahkan sekarang.

Dengan demikian supervisi merupakan usaha memberi pelayanan agar guru menjadi lebih profesional dalam menjalankan tugas melayani peserta didiknya.

2. Pengawasan dalam Pandangan Islam

Pengawasan dalam Islam dilakukan untuk meluruskan yang bengkok, mengoreksi yang salah dan membenarkan yang hak.⁴⁵

Pengawasan (*control*) di dalam ajaran Islam (hukum syariah), paling tidak terbagi kepada dua hal:

⁴⁵ Abdul Mannan, *Membangun Islam Kaffah*, (Bandung: PT. Madina Pustaka, 2005), hlm. 152

Pertama, kontrol yang berasal dari diri, yang bersumber dari tauhid dan keimanan kepada Allah SWT. Orang yang yakin bahwa Allah pasti mengawasi hamba-Nya, maka orang itu akan bertindak hati-hati. Ketika sendiri, dia yakin Allah yang kedua, dan ketika berdua dia yakin Allah yang ketiga. Allah SWT berfirman:

أَلَمْ تَرَ أَنَّ اللَّهَ يَعْلَمُ مَا فِي السَّمَوَاتِ وَمَا فِي الْأَرْضِ مَا يَكُونُ مِنْ
 نَجْوَى ثَلَاثَةٍ إِلَّا هُوَ رَابِعُهُمْ وَلَا خَمْسَةٍ إِلَّا هُوَ سَادِسُهُمْ وَلَا آدْنَىٰ مِنْ ذَلِكَ
 وَلَا أَكْثَرَ إِلَّا هُوَ مَعَهُمْ أَيْنَ مَا كَانُوا ثُمَّ يُنَبِّئُهُم بِمَا عَمِلُوا يَوْمَ الْقِيَامَةِ
 إِنَّ اللَّهَ بِكُلِّ شَيْءٍ عَلِيمٌ ﴿٧﴾

Artinya: “Tidaklah kamu perhatikan, bahwa sesungguhnya Allah mengetahui apa yang ada di langit dan apa yang ada di bumi? Tiada pembicaraan rahasia antara tiga orang, melainkan Dia-lah yang keempatnya. Dan tiada (pembicaraan antara) lima orang, melainkan Dia-lah yang keenamnya. Dan tiada (pula) pembicaraan antara (jumlah) yang kurang dari itu atau lebih banyak, melainkan Dia ada bersama mereka di manapun mereka berada. Kemudian Dia akan memberitakan kepada mereka pada hari kiamat apa yang telah mereka kerjakan. Sesungguhnya Allah Maha Mengetahui segala sesuatu”. (QS. Al-Mujadalah: 7)⁴⁶

Ini adalah control yang paling efektif, yang berasal dari dalam diri.

Ada sebuah hadits yang menyatakan: *أَفَ اللَّهُ أَيْنَمَا كُنْتَ* “Bertaqwalah kamu kepada Allah, dimanapun kamu berada”. (HR. Thabrani dari Abu Darda’).

Taqwa itu tidak mengenal tempat. Taqwa itu bukan sekedar di masjid, bukan sekedar di atas sajadah, tetapi yang namanya taqwa itu adalah juga ketika beraktivitas, ketika di kantor, ketika di meja perundingan dan ketika

⁴⁶ Departemen Agama RI, *Al-Qur'an Tajwid & Terjemah*, hlm. 542

melakukan berbagai macam perbuatan. Taqwa semacam inilah yang taqwa shoubil marhamah (saling menasehati atas dasar kasih sayang). Hal ini ditetapkan dalam Al-Qur'an pada surat Al-Balad ayat 17:

ثُمَّ كَانَ مِنَ الَّذِينَ ءَامَنُوا وَتَوَاصَوْا بِالصَّبْرِ وَتَوَاصَوْا بِالْمَرْحَمَةِ ﴿١٧﴾

Artinya: “Dan Dia (tidak pula) termasuk orang-orang yang beriman dan saling berpesan untuk bersabar dan saling berpesan untuk berkasih sayang”. (QS. Al-Balad: 17)⁴⁷

Tujuan melakukan pengawasan, pengendalian dan koreksi adalah untuk mencegah seseorang jatuh terjerumus kepada sesuatu yang salah. Tujuan lainnya adalah agar kualitas kehidupan terus meningkat. Inilah yang dimaksud dengan tausiyyah, dan bukan untuk menjatuhkan. Ternyata metode *bil marhamah* ini sangat dahsyat pengaruhnya. Kita lihat firman Allah dalam surat Fushilat ayat 34-35:

وَلَا تَسْتَوِى الْحَسَنَةُ وَلَا السَّيِّئَةُ ۚ ادْفَعْ بِالَّتِي هِيَ أَحْسَنُ فَإِذَا الَّذِي بَيْنَكَ وَبَيْنَهُ عَدَاوَةٌ كَأَنَّهُ وَلِيٌّ حَمِيمٌ ﴿٣٤﴾ وَمَا يُلْقِيهَا إِلَّا الَّذِينَ صَبَرُوا وَمَا يُلْقِيهَا إِلَّا ذُو حَظٍّ عَظِيمٍ ﴿٣٥﴾

Artinya: “Dan tidaklah sama kebaikan dan kejahatan. Tolaklah (kejahatan itu) dengan cara yang lebih baik, maka tiba-tiba orang yang antaramu dan antara dia ada permusuhan seolah-olah telah menjadi teman yang sangat setia. Sifat-sifat yang baik itu tidak dianugerahkan melainkan kepada orang-orang yang sabar dan tidak dianugerahkan melainkan kepada orang-orang yang mempunyai keuntungan yang besar”. (QS. Fushilat: 34-35)⁴⁸

⁴⁷ Departemen Agama RI, *Al-Qur'an Tajwid & Terjemah*, hlm. 594

⁴⁸ Departemen Agama RI, *Al-Qur'an Tajwid & Terjemah*, hlm. 477

Dalam ayat tersebut Allah menegaskan, bahwa tidaklah sam antara kebaikan dan keburukan. Kebaikan akan abadi, sedang keburukan akan hancur. Kebaikan akan bernilai, akan diterima oleh fitrah manusia, sedang keburukan akan ditolak, sekalipun keburukan itu dominan. Bagaimanapun pada akhirnya keburukan akan dapat dihancurkan oleh kebaikan.

Tetapi dalam menghadapi keburukan, ayat ini menegaskan: “*Idfa’ billati hiya ahsan*”, tolaklah keburukan itu dengan cara yang lebih baik. Mengapa demikian? Sebab, jika kita sudah mampu menolak keburukan dengan kebaikan, misalnya menolak (membalas) orang kikir dengan memberi kepadanya, membalas orang yang membenci dengan mendatanginya, atau membalas orang yang memutuskan hubungan dengan bersilaturrahmi kepadanya, maka pengaruhnya sungguh luar biasa. Sehingga, “*fa idzal-ladzi bainaka wa bainahu ‘adawatun kaannahu waliyyun hamim*”, maka tiba-tiba orang yang semula menunjukkan permusuhan dan kebencian terhadap kita, seolah-olah telah berubah menjadi teman yang sangat dekat. Jadi, sikap-sikap yang menampilkan marhamah ini ternyata punya dampak yang sangat besar.

Kita tidak akan bisa melakukan yang demikian ini (menolak kejahatan dengan kebaikan), kecuali jika kita memiliki kesabaran. Kesabaran tidak bisa tercapai juga, kecuali kita mendapatkan anugrah dari Allag SWT. Artinya, kita tidak bisa melakukan itu semua jika kita tidak punya *silah qawiyah* (hubungan batin yang kuat) dengan Allah SWT.

Kemudian juga harus didasari atas ketaqwaan yang tinggi kepada Allah, dimana dengan adanya ketaqwaan kepada Allah, maka akan ada

rasa takut untuk melakukan suatu kecurangan dalam pekerjaan dan merasa diri bahwa Allah selalu melihat apa yang kita perbuat.

Kedua, sebuah pengawasan akan lebih efektif jika sistem pengawasan tersebut dilakukan dari luar diri sendiri . Sistem pengawasan ini dapat terdiri atas mekanisme pengawasan dari pemimpin yang berkaitan dengan penyelesaian tugas yang telah didelegasikan, kesesuaian antara penyelesaian tugas dan perencanaan tugas, dan lain-lain sebagainya.

Dalam Islam pengawasan lebih ditujukan kepada kesadaran dalam diri sendiri tentang keyakinan bahwa Allah SWT selalu mengawasi kita, sehingga takut untuk melakukan kecurangan, juga kesadaran dari luar diri kita, dimana ada orang yang juga mengawasi kinerja kita. Seorang pemimpin harus mampu mengawasi semua kinerja dari karyawannya agar tujuan dari sebuah perusahaan dapat tercapai sebagaimana yang telah direncanakan. Untuk mendukung jalannya pengawasan dengan baik, maka setiap elemen yang ada dalam perusahaan memiliki ketaqwaan yang tinggi kepada Allah SWT, kesadaran anggota untuk mengontrol sesamanya, dan penetapan aturan yang tidak bertentangan dengan syariah. Dengan demikian, pengawasan dapat berjalan sebagaimana mestinya.⁴⁹

Ada tiga kunci dalam menjalankan pengawasan, yaitu:

- 1). Pengendalian berawal dari dalam diri sendiri, dengan keyakinan bahwa apapun yang dilakukan akan diawasi oleh Allah SWT. Allah SWT akan memberikan hukuman dan imbalan di dunia ini maupun di akhirat nanti.

⁴⁹ <http://azies-site.blogspot.com>, pengawasan-dalam-pandangan-islam, diakses tanggal 29 Oktober 2015

- 2). Kontrol akan berjalan dengan baik jika pemimpinnya memang orang-orang yang pantas untuk menjadi pengawas dan pengontrol.
- 3). Dalam mekanisme, sistem harus dibangun dengan baik, sehingga orang itu secara sadar dan sengaja bahwa jika melakukan sebuah kesalahan, maka sama saja dengan merusak sistem yang ada.⁵⁰

3. Tujuan dan Fungsi Supervisi Akademik

- Tujuan Supervisi Akademik

Arikunto membedakan tujuan supervisi menjadi dua, yaitu:⁵¹

- (1). Tujuan umum: memberikan bantuan teknis dan bimbingan kepada guru agar personil tersebut mampu meningkatkan kualitas kinerjanya terutama dalam melaksanakan proses belajar mengajar dan (2). Tujuan khusus: tujuan khusus merupakan penjabaran atau perincian yang jelas sarasannya dari tujuan umum, yaitu:
 - a) Meningkatkan kinerja siswa dalam peranannya sebagai peserta didik agar mencapai prestasi belajar yang optimal.
 - b) Meningkatkan mutu kinerja guru sehingga berhasil membantu siswa untuk mencapai prestasi belajar dan pribadi yang diharapkan.
 - c) Meningkatkan efektifitas kurikulum sehingga berdaya guna, baik dalam proses pembelajaran maupun dalam penguasaan kompetensi lulusan.
 - d) Meningkatkan efektifitas dan efisiensi pengelolaan dan pemanfaatan sarana prasarana untuk keberhasilan belajar siswa.

⁵⁰ Didin Hafidhudin dan Hendri Tanjung, *Manajemen Syariah dalam Praktik*, (Jakarta: Gema Insani Press), hlm. 16

⁵¹ Soeharsimi Arikunto, *Dasar-dasar Supervisi*, hlm. 40-41

- e) Meningkatkan kualitas pengelolaan sekolah, khususnya dengan menciptakan suasana kerja yang optimal sehingga siswa bisa mencapai prestasi yang diharapkan.
- f) Meningkatkan kualitas situasi umum sekolah, sehingga tercipta situasi yang tenang, tertram yang kondusif bagi kehidupan sekolah, kualitas pembelajaran dan keberhasilan lulusan.

Jika dicermati, sesuai dengan pengelompokkan ruang lingkup supervisi, tujuan umum sesuai dengan supervisi pendidikan umum, sedangkan tujuan khusus sesuai dengan supervisi akademik.

Menurut Sergiovanni ada tiga tujuan supervisi akademik adalah sebagai berikut:⁵²

- a) Supervisi akademik diselenggarakan dengan maksud membantu guru mengembangkan kemampuan profesionalnya dalam memahami akademik, kehidupan kelas, mengembangkan keterampilan mengajarnya dan menggunakan kemampuannya melalui teknik-teknik tertentu.
- b) Supervisi akademik diselenggarakan dengan maksud untuk memonitor kegiatan belajar mengajar di sekolah. Kegiatan memonitor ini bisa dilakukan melalui kunjungan kepala sekolah ke kelas-kelas di saat guru sedang mengajar, percakapan pribadi dengan guru, teman sejawatnya, maupun dengan murid-muridnya.
- c) Supervisi akademik diselenggarakan untuk mendorong guru menerapkan kemampuannya dalam melaksanakan tugas-tugas

⁵² T. J. Sergiovanni, *Supervision of Teaching*, P. 66

mengajarnya, mendorong guru mengembangkan kemampuannya sendiri, serta mendorong guru agar ia memiliki perhatian yang sungguh-sungguh (*commitment*) terhadap tugas dan tanggung jawabnya.

Perilaku supervisi akademik secara langsung berhubungan dan berpengaruh terhadap perilaku guru. Ini berarti, melalui supervisi akademik, supervisor mempengaruhi perilaku mengajar guru sehingga perilakunya semakin baik dalam mengelola proses belajar mengajar. Selanjutnya perilaku mengajar guru yang baik itu akan mempengaruhi perilaku belajar murid. Dengan demikian, bisa disimpulkan bahwa tujuan akhir supervisi akademik adalah terbinanya perilaku belajar murid yang lebih baik.

- Fungsi Supervisi Akademik

Arikunto mencatat sedikitnya ada tiga fungsi supervisi:⁵³

- a) Meningkatkan mutu pembelajaran
- b) Memicu unsur yang terkait dengan pembelajaran
- c) Fungsi membina dan memimpin

Secara umum fungsi utama supervisi akademik ditujukan pada perbaikan dan peningkatan kualitas pengajaran. Sebagaimana Haris berpendapat bahwa: “fungsi utama supervisi adalah membina program pengajaran yang ada sebaik-baiknya sehingga selalu ada usaha perbaikan”. Pembinaan program pengajaran tersebut dilaksanakan dengan cara penerapan fungsi-fungsi supervisi secara lebih khusus.

⁵³ Soeharsimi Arikunto, *Dasar-dasar Supervisi*, hlm. 13-14

Terkait dengan penerapan fungsi supervisi tersebut, Wiles dalam Sahertian, menyatakan bahwa supervisi berfungsi untuk membantu (*assisting*), memberikan dukungan (*supporting*), dan mengajak mengikutsertakan (*sharing*).⁵⁴

Kepala madrasah sebagai seorang supervisor harus memahami dan mampu melaksanakan fungsi-fungsi supervisi akademik. Pelaksanaan fungsi-fungsi tersebut di atas harus dilaksanakan secara simultan, konsisten dan berkelanjutan dalam program supervisi. Dan harus juga diintegrasikan dengan pembinaan terhadap diri orang yang disupervisi sebagai inti dari kegiatan supervisi.

Disamping itu menurut Sutisna bahwa: “supervisi hendaknya didasarkan pada kerja sama dan partisipasi, tidak ada paksaan dan kepatuhan”.⁵⁵ Diharapkan perkembangan inisiatif dari guru namun bukan pada kompromitas. Selanjutnya ialah bagaimana membantu guru untuk mengembangkan dan menggunakan potensi dengan sepenuhnya. Untuk itu supervisi hendaknya menghadirkan kepemimpinan yang sanggup meningkatkan efisiensi dan efektivitas program madrasah secara keseluruhan serta memperkaya lingkungan bagi semua guru, mengadakan kesempatan-kesempatan dimana para guru dapat bekerja dalam menilai program sekolah dan segala usaha penyesuaian pengajaran dengan kebutuhan dan tuntutan pembaharuan.

⁵⁴ Sahertian, *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2008), hlm. 25

⁵⁵ Oteng Sutisna, *Administrasi Pendidikan: Dasar Teoritis untuk Praktek Profesional*, (Bandung: Angkasa, 1989), hlm. 27

Peran kepala madrasah disatu sisi menjalankan roda organisasi madrasah dalam rangka meningkatkan prestasi dan mutu pembelajaran, akan tetapi disisi lain kepala madrasah dapat melakukan supervisi terhadap guru untuk membangun kepatuhan profesional. Hal ini sangat urgen karena guru profesional dapat mengajar dengan penuh tanggung jawabn dan menguasai serta memahami mata pelajaran yang diampunya.

Dalam kaitan dengan supervisi oleh kepala madrasah terhadap guru menurut Ahmad Azhari menjelaskan bahwa: kewenangan kepala madrasah melakukan supervisi dengan menggunakan instrumen yang sesuai. Selanjutnya Azhari mengemukakan bahwa: (a) Manfaat hasil supervisi, kepala madrasah dapat memberikan saran-saran perbaikan untuk masalah yang ditemukan. (b) Melaporkan temuan atau penyimpangan untuk diselesaikan sebagaimana mestinya. (c) Melakukan konfrensi kasus. (d) Hasil supervisi dilaporkan secara tertulis kepada pengawas dan kepada petugas pembinaan pendidikan.⁵⁶

Pada tataran pelaksanaan supervisi kepala madrasah dapat mempergunakan beberapa alternatif teknik supervisi antara lain:⁵⁷

1) Kunjungan kelas

Kunjungan kelas dapat dilakukan atas dasar:

- a) Kunjungan dapat dilakukan dengan memberitahu atau tidak memberitahu, tergantung pada sifat, tujuan dan masalahnya.

⁵⁶ Dadang Suhardan, *Pedoman Pembinaan Guru Profesional*, hlm. 48

⁵⁷ Sri Banun Muslim, *Supervisi Pendidikan Meningkatkan Kualitas Profesionalisme Guru*, (Bandung: CV. Alfabeta, 2009), hlm 52

- b) Kunjungan dapat juga atas permintaan madrasah atau guru yang bersangkutan.
 - c) Sudah memiliki pedoman tentang hal-hal yang akan dilakukan dalam kunjungan tersebut baik berupa instrumen atau catatan-catatan.
 - d) Sasaran kunjungan dan tujuan harus jelas.
- 2) Observasi (pengamatan) kelas
- Hal-hal yang perlu diperhatikan oleh pengamat adalah:
- a) Pengamat harus sudah menguasai masalah, tujuan dan sasaran.
 - b) Observasi sedapat mungkin tidak mengganggu KBM.
 - c) Pengamat sudah menyiapkan instrumen atau petunjuk observasi.
- 3) Tes dadakan diberikan kepada siswa dengan tujuan untuk mengetahui pencapaian target kurikulum dan daya serap siswa sampai pada tes yang diberikan. Soal sudah disiapkan dan pelaksanaannya tanpa memberitahu lebih dahulu. Materi tes dikoreksi segera oleh guru atau supervisor.
- 4) Tindak lanjut
- a) Menentukan kasus-kasus yang ditemukan baik berdasarkan observasi, kunjungan kelas atau laporan-laporan.
 - b) Mendiskusikan kasus-kasus tersebut dalam usaha mencari alternatif pemecahan yang terbaik.
 - c) Mencari hasil diskusi dan memprogramkan tindak lanjut.
- 5) Studi Dokumentasi

Selain observasi kelas perlu ada observasi khususnya untuk menjangkau peningkatan pengelolaan administrasi dalam rangka menunjang keberhasilan proses pendidikan di madrasah. Dokumen yang diamati antara lain: untuk guru perangkat persiapan mengajar sedapat mungkin sesuai dengan pola BKG serta catatan-catatan yang berhubungan dengan kegiatan belajar mengajar.

- 6) *Personal Comfresionce* sehabis dilakukan observasi, dalam rangka usaha pembinaan maupun mencari titik temu dalam usaha pemecahan masalah.
- 7) Laporan secara tertulis
 - a) Laporan tertulis untuk sementara dapat digunakan untuk mengatasi keterbatasan waktu dan petugas supervisi.
 - b) Laporan hendaknya dititikberatkan pada segi kualitatif dan disertai data pendukungnya.

Menurut Dadang Suhardan faktor-faktor pendukung kelancaran dalam memberikan bantuan dan hambatan antara lain:⁵⁸

- 1) Faktor pendukung kelancaran.
 - a) Dukungan lingkungan internal yang meliputi:
 - (1) Potensi guru yang dimiliki madrasah bervariasi,
 - (2) Motivasi kerja guru tinggi,
 - (3) Iklim madrasah kondusif,
 - (4) Kepemimpinan kondusif dapat mengakomasi kemauan staf.

⁵⁸ Dadang Suhardan, *Pedoman Pembinaan Guru Profesional*, hlm. 50-52

b) Dukungan lingkungan eksternal yang meliputi:

- (1) Komite madrasah dan orang tua siswa punya kesamaan visi atau misi madrasah,
- (2) Perkembangan iptek yang dapat diserap melebihi kemampuan madrasah,
- (3) Lingkungan madrasah yang terletak dalam satu kompleks strategis.

c) Dukungan lingkungan otonomi daerah ke madrasah meliputi:

- (1) Keleluasaan membuat kebijakan mutu tanpa menunggu instruksi atasan,
- (2) Leluasa dalam menggali sumber daya, berdasarkan kebutuhan madrasah,
- (3) Transparansi kegiatan pembinaan,
- (4) Madrasah menuntut kreativitas tinggi (kerja keras).

2) Faktor penghambat pemberian bantuan supervisi pendidikan.

a) Penghambat internal yang meliputi:

- (1) Sistem kerja sentralistik yang masih melekat,
- (2) Masih adanya mental anak emas untuk guru yang dinilai baik.

b) Penghambat eksternal yang terdiri:

- (1) Persaingan mutu madrasah semakin terasa berat, pembinaan serius,
- (2) Kunjungan tamu berlebihan mengganggu program yang direncanakan,

- (3) Banyaknya acara kegiatan dinas, yang melibatkan siswa terganggu belajarnya,
- (4) Panggilan rapat dinas mendadak yang harus diikuti, menelantarkan tugas.

4. Sasaran Supervisi Akademik

Proses pembelajaran yang inovatif dipengaruhi oleh banyak faktor: guru, peserta didik, kurikulum, alat dan buku pelajaran, serta kondisi lingkungan fisik dan lingkungan sosial (iklim organisasi). Dalam konteks ini guru merupakan faktor yang paling dominan. Oleh karena itu, supervisi akademik menaruh perhatian utama pada upaya-upaya yang sifatnya memberikan kesempatan pada guru-guru untuk berkembang secara profesional, sehingga mereka lebih mampu dalam melaksanakan tugas pokoknya, yaitu memperbaiki dan meningkatkan proses dan hasil pembelajaran. Dengan demikian, menurut Satori dapat ditegaskan bahwa sasaran supervisi akademik adalah:⁵⁹

- a) Memberdayakan akuntabilitas profesional guru yang direfleksikan dalam kemampuan-kemampuan:
 - Merencanakan kegiatan pembelajaran
 - Melaksanakan kegiatan pembelajaran
 - Menilai proses dan hasil pembelajaran
 - Memanfaatkan hasil penilaian bagi peningkatan layanan pembelajaran

⁵⁹ Djam'an Satori, *Paradigma Baru Supervisi Pendidikan untuk Peningkatan Mutu dalam Konteks Peranan Pengawas Sekolah/Madrasah dalam Otonomi Daerah*, Makalah pada Seminar Peranan Pengawas dalam Otonomi Daerah 17 Maret 2004, hlm. 4-5

- Memberikan umpan balik secara tepat, teratur, dan terus-menerus kepada peserta didik
- Melayani peserta didik yang mengalami kesulitan belajar
- Menciptakan lingkungan belajar yang menyenangkan
- Mengembangkan dan memanfaatkan alat bantu dan media pembelajaran
- Memanfaatkan sumber-sumber belajar yang tersedia
- Mengembangkan interaksi pembelajaran (strategi, metode dan teknik) yang tepat
- Melakukan penelitian praktis bagi perbaikan pembelajaran

b) Menjadikan kepala madrasah dan guru sebagai *learning professionals*. Yaitu para profesional yang menciptakan budaya belajar dan mereka mau belajar terus menyempurnakan pekerjaannya. Budaya ini memungkinkan terjadinya peluang inovasi dari bawah (*bottom-up innovation*) dalam proses pembelajaran. Dalam kepentingan ini kepala madrasah menduduki posisi inti.

5. Tugas dan Tanggung Jawab Kepala Madrasah Sebagai Supervisor

Tugas dan tanggung jawab kepala madrasah sebagai supervisor bertugas mengatur seluruh aspek yang berlaku di madrasah agar dapat berjalan dengan lancar dan dapat memberikan hasil yang sesuai dengan target yang telah ditentukan. Adapun aspek-aspek kurikulum tersebut, meliputi:

- a) Membantu guru-guru dalam merencanakan, melaksanakan dan menilai program satuan pelajaran
- b) Membantu guru dalam menyusun kegiatan belajar mengajar
- c) Membantu guru dalam menilai proses dan hasil belajar mengajar
- d) Membantu guru dalam menilai hasil belajar siswa
- e) Membantu guru dalam menterjemahkan kurikulum ke dalam pengajaran.⁶⁰

6. Prinsip-prinsip Supervisi Akademik

Berikut adalah prinsip-prinsip supervisi yang diringkas dari pendapat dua orang ahli. Yang pertama, dikemukakan oleh Arikunto:⁶¹

- a) Supervisi bersifat memberikan bimbingan dan memberikan bantuan kepada guru dan staf madrasah lain untuk mengatasi masalah dan mengatasi kesulitan, bukan mencari kesalahan.
- b) Pemberian bantuan dan bimbingan dalam supervisi dilakukan secara langsung, sehingga yang bersangkutan merasakan dan mengatasinya sendiri, tetap percaya diri dan termotivasi.
- c) Saran disampaikan sesegera mungkin agar kejadian dan umpan balik masih berkaitan
- d) Kegiatan supervisi sebaiknya dilakukan secara berkala, bukan menurut minat dan kesempatan supervisor
- e) Supervisi dilangsungkan dalam hubungan yang baik dan suasana kemitraan yang akrab

⁶⁰ Hendiyat Soetopo dan Wasty, *Kepemimpinan yang Efektif*, (Yogyakarta: Gadjah Mada University, 1998), hlm. 42

⁶¹ Soerhasimi Arikunto, *Dasar-dasar Supervisi*, hlm. 19-20

- f) Supervisor mencatat apa yang dilakukan dan ditemukannya untuk dibahas dalam forum yang tepat

Yang kedua, diringkas dari pendapat Moh. Rifa'i:⁶²

- a) Supervisi hendaknya bersifat konstruktif dan kreatif
- b) Supervisi hendaknya didasarkan pada keadaan dan kenyataan sebenarnya
- c) Kegiatan supervisi hendaknya terlaksana dengan sederhana dan informal
- d) Supervisi hendaknya memberi rasa aman kepada pihak yang disupervisi
- e) Dalam pelaksanaan supervisi hendaknya terjalin hubungan profesional, bukan didasarkan atas hubungan pribadi
- f) Supervisi hendaknya didasarkan atas kemampuan, kesanggupan, kondisi dan sikap pihak yang disupervisi
- g) Supervisi tidak dilaksanakan bersifat memaksa (otoriter)
- h) Supervisi tidak didasarkan atas dasar kekuasaan pangkat dan jabatan
- i) Supervisi bukanlah inspeksi yang mencari-cari kesalahan
- j) Supervisi hendaknya dilakukan dengan sabar karena memerlukan proses yang kadang-kadang tidak sederhana dan lama
- k) Supervisi hendaknya bersifat preventif, korektif dan kooperatif

Kedua pendapat di atas karena berlaku umum, maka untuk supervisi akademik pun masih sesuai.

⁶² Moh. Rifa'i, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Jemmars, 2000), hlm. 117-118

7. Model – Model Supervisi

Yang dimaksud dengan model supervisi adalah suatu pola, contoh: acuan dari supervisi yang diterapkan. Menurut Sahertian, ada 4 (empat) model pengembangan supervisi yakni model konvensional, ilmiah, klinis dan model artistik.⁶³

- a) Model Supervisi Konvensional (tradisional) yaitu perilaku supervisi inspeksi yang cenderung untuk mencari-cari kesalahan, yang oleh Oliva P.F. disebut *snoopervision* (memata-matai) akibatnya guru tidak puas, kinerja guru menjadi acuh (bermasa bodoh) dan menantang (agresif).
- b) Model Supervisi Ilmiah, yaitu supervisi yang dilaksanakan secara berencana, continue, sistematis dan menggunakan: prosedur, teknik, instrument tertentu, serta ada yang obyektif dan riil, dengan menggunakan *merit rating*. *Merit rating* adalah skala penilaian atau *check list* dimana para siswa menilai proses belajar mengajar guru di kelas.
- c) Model Supervisi Klinis, adalah bentuk supervisi yang difokuskan pada peningkatan mengajar dengan melalui siklus yang sistematis, dalam perencanaan, pengamatan serta analisis yang intensif dan cermat tentang penampilan mengajar yang nyata, serta bertujuan mengadakan perubahan dengan cara yang rasional.
- d) Model Supervisi Artistik, adalah bentuk supervisi sebagai kegiatan mendidik dan mengajarkan pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skill*) dan suatu kiat (*art*). Model supervisi ini memandang bahwa bekerja untuk orang lain (*working for the others*), bekerja dengan orang lain (*working with the others*), dan bekerja melalui orang lain (*working through the others*).

Pidarta mengutip Clifford, juga menyebutkan ada 5 model supervisi ditinjau dari supervisi klinis yaitu: (1) model supervisi klinis paling awal, (2) model artistik, (3) model pengembangan, (4) model teknik dan (5) model refleksi. Sementara berdasarkan jenis supervisi akademik, Thaib menyebutkan ada 3 model pengawasan (supervisi) akademik yaitu (1) model pengawasan formatif dan sumatif, (2) model pengawasan

⁶³ Sahertian, *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan dalam rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Aneka Cipta, 2000), hlm. 34

pengendalian dan pendukung, dan (3) model pengawasan transformatif-
edukatif.⁶⁴

Model pengawasan formatif dilaksanakan pada akhir proses kegiatan akademik (proses belajar mengajar). Model pengawasan sumatif pada akhir kegiatan semester atau caturwulan. Model pengawasan pengendalian dan pendukung, adalah kegiatan memantau keterlaksanaan program atau rencana yang telah disusun. Model pengawasan transformatif-
edukatif, mengacu pada konsep dasar hak supervisi, dimana orang yang mengawasi dan diawasi bersatu kehendak untuk saling meningkatkan dan mengembangkan diri. Masing-masing memandang dirinya ada kelebihan (*superior*) dan ada kekurangan (*inferior*), sehingga saling tukar informasi, pengalaman, pengetahuan, gagasan untuk pengembangan mutu madrasah. Pengawasan model ini berorientasi pada kepentingan murid, bukan pada kepentingan administratif pengawas atau guru.

Supervisi di madrasah, apapun model supervisinya memerlukan informasi yang benar, jelas dan tepat. Supervisi di madrasah dapat dilakukan baik jenis supervisi akademik maupun jenis supervisi manajerial. Supervisi manajerial lebih baik menggunakan model sumatif, pengendalian (*control*) dan pendukung, di samping model supervisi secara ilmiah. Sedangkan supervisi akademik, sebaiknya menggunakan model supervisi klinis dan model supervisi artistik, di samping model transformatif-edukatif dan formatif.

⁶⁴ Made Pidarta, *Supervisi Pendidikan Kontekstual*, (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2009), hlm. 114

Supervisi manajerial, lebih cenderung menggunakan model supervisi sumatif, karena dilakukan pada akhir program semester untuk evaluasi umum seperti supervisi administrasi kelembagaan, ketenagaan (kepala madrasah, guru dan tata usaha madrasah), sarana prasarana dan pembiayaan. Demikian halnya dengan model supervisi pengendalian dan pendukung sangat cocok untuk jenis supervisi manajerial, karena dilakukan untuk memantau dan memonitoring kesesuaian rencana dan pelaksanaan program. Model supervisi yang bersifat ilmiah, sangat tepat untuk kegiatan penelitian tindakan madrasah atau jenis penelitian korelatif yang menggunakan skala likert untuk perbaikan manajemen dan iklim budaya madrasah.

Supervisi akademik kepala madrasah, lebih sesuai menggunakan model supervisi formatif, karena waktunya dilakukan secara terus menerus bersamaan dengan kegiatan belajar mengajar di kelas, atau di akhir pembelajaran berlangsung.⁶⁵

Adapun model supervisi klinis bersamaan model supervisi teknik, dilakukan saat ada kasus di kelas yang memerlukan penanganan khusus dengan pendekatan psikologis dalam penyelesaian masalahnya. Pada model refleksi, guru atau calon guru melakukan evaluasi diri sendiri, yakni supervisor membantu guru atau calon guru merefleksi praktek mengajarnya dalam rangka mengembangkan profesi guru. Model supervisi artistik digunakan pada jenis supervisi akademik, karena lebih bersifat manusiawi. Model supervisi artistik ini dilakukan bersamaan dengan

⁶⁵ Lantip Diat Prasajo dan Sudiyono, *Supervisi Pendidikan*, (Yogyakarta: Gava Media, cet. 1), hlm. 6

model transformasi edukatif dan model pengembangan (mula-mula pengarahan, diakhiri kemandirian). Karena pada proses pembimbingan dan pembinaan oleh pengawas, para guru tidak merasa diawasi, tetapi diperlakukan sebagai teman sejawat yang saling membutuhkan.

Model supervisi di madrasah sebaiknya menggunakan lima model supervisi klinis dari Pidarta, yaitu: *supervisi klinis paling awal, artistik, pengembangan, teknik, dan model refleksi*.⁶⁶ Model supervisi ini adalah merupakan komponen model supervisi klinis yang dimaksudkan oleh Sahertian. Semua model supervisi tersebut sangat tepat untuk jenis supervisi akademik. Kemudian untuk supervisi manajerial, di madrasah sebaiknya menggunakan model supervisi ilmiah.

Dalam penggunaan berbagai model supervisi klinis pada jenis supervisi akademik di madrasah, maka pendekatan dan perilaku serta teknik yang diterapkan dalam memberi supervisi kepada guru-guru berdasarkan prototype guru.⁶⁷ Terhadap guru profesional pendekatannya non-direktif (mendengarkan, memberanikan, menjelaskan, menyajikan dan memecahkan masalah). Teknik supervisi yang diterapkan dialog dan mendengarkan aktif. Bila gurunya tukang kritik atau terlalu sibuk, maka pendekatannya kolaboratif (menyajikan, menjelaskan, mendengarkan, memecahkan masalah dan negoisasi) dengan teknik percakapan pribadi, dialog, dan menjelaskan. Dan bila gurunya tidak bermutu, digunakan pendekatan direktif (menjelaskan, menyajikan, mengarahkan, memberi

⁶⁶ Made Pidarta, *Supervisi Pendidikan Kontekstual*, hlm. 120

⁶⁷ Sahertian, *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan dalam rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia*, hlm. 46

contoh, menetapkan tolak ukur dan menguatkan) dengan teknik arahan langsung.

Pendekatan dari model supervisi klinis maupun model supervisi secara umum di madrasah dapat menggunakan teknik supervisi perseorangan maupun teknik supervisi kelompok. Teknik yang bersifat individual antara lain: kunjungan kelas, observasi kelas, percakapan pribadi, inter-visitasi, penyeleksi, berbagai sumber materi untuk mengajar, dan nilai diri sendiri. Sementara untuk teknik supervisi kelompok adalah melalui pertemuan rapat (*meeting*), diskusi kelompok (*group discussion*), mengadakan penataran-penataran (*in-service training*).

Tujuan pengembangan model supervisi diatas, sesuai jenisnya adalah:⁶⁸

- a. *Supervisi Akademik*: untuk meningkatkan mutu layanan pembelajaran kepada customer internal terutama peserta didik. Mutu layanan adalah upaya madrasah dalam bentuk progam pembelajaran yang dapat memenuhi kepuasan pelanggan internal tersebut. Pemenuhan kepuasan layanan pembelajaran kepada peserta didik adalah sebuah target madrasah dan sekaligus suatu jaminan akan mutu lulusan yang diharapkan.
- b. *Supervisi Manajerial*: untuk meningkatkan mutu madrasah adalah segala progam dalam bentuk layanan pendidikan kepada semua customer, baik customer internal maupun eksternal yang sesuai dengan

⁶⁸ Sahertian, *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan dalam rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia*, hlm. 51-53

harapan dan kebutuhan. Tentunya mutu madrasah sesuai dengan standar mutu yang ditetapkan oleh pemerintah.

- c. *Supervisi Institusional*: agar madrasah dapat berkompetisi dan sekaligus mengangkat harkat serta martabat madrasah di mata publik. Terutama madrasah selama ini, di mata publik masih terkesan sebagai lembaga pendidikan yang serba kekurangan bahkan dinomorduakan.

Anggapan ini masih terpola dengan paradikma lama, memang madrasah pada umumnya masih tradisional yang berbasis masyarakat golongan ekonomi menengah, meskipun pada era sekarang banyak madrasah yang sudah banyak berkembang jika dibandingkan dengan sekolah orang lain.

8. Dimensi Supervisi Akademik Kepala Madrasah

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah mensyaratkan kepala sekolah/madrasah memiliki lima dimensi kompetensi, yaitu kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi (akademik) dan sosial.⁶⁹

Dimensi kompetensi supervisi akademik kepala sekolah tertera pada tabel berikut:⁷⁰

⁶⁹ Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang *Standar Kepala Sekolah/Madrasah*, BSNP, 2007: 10, 18, 26

⁷⁰ Direktorat Tenaga Kependidikan, Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan Kementerian Pendidikan Nasional, (*Materi Pelatihan Penguat Kemampuan Kepala Sekolah/Madrasah*, 2010)

Tabel 2. 1

Indikator Variabel Supervisi Akademik Kepala Madrasah

| VARIABEL | SUB VARIABEL | INDIKATOR |
|------------------------------------|--|--|
| Supervisi Akademik Kepala Madrasah | 1. Merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru | 1. Menyusun dokumen perencanaan supervisi akademik 2. Prinsip-prinsip supervisi akademik. |
| | 1. Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat | 1. Pendekatan supervisi akademik 2. Teknik supervisi akademik 3. Fokus supervisi akademik |
| | 2. Menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru | 1. Menyusun program tindak lanjut bersama guru 2. Pembinaan 3. Supervisi/penilaian ulang 4. Penguatan dan penghargaan bagi guru yang telah memenuhi standar 5. Teguran yang mendidik bagi guru yang belum memenuhi standar 6. Memberi kesempatan kepada guru untuk mengikuti pelatihan/penataran lebih lanjut |

C. Konsep Kompensasi Kerja

1. Definisi Kompensasi

Kompensasi adalah suatu bentuk penghargaan yang diberikan kepada karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi yang mereka berikan kepada organisasi.⁷¹ Sedangkan kompensasi menurut Mondy adalah total

⁷¹ M. S. Panggabean, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bogor Selatan: Ghalia Indonesia, 2004), hlm. 75

seluruh imbalan yang diterima para karyawan sebagai pengganti jasa yang telah mereka berikan.⁷² Menurut Weather dan Davis kompensasi adalah “*what employee receive in exchange of their work. Whether hourly wages or periodic salaries, the personel department usually designs and administers employee compensation*” atau apa yang diterima oleh seorang karyawan sebagai penerimaan atas pekerjaan yang telah diberikannya. Baik berupa upah per jam maupun gaji periodik, yang biasanya telah didesain dan dikelola oleh bagian personalia.⁷³ Adapun menurut Sirkula kompensasi ialah “*anything that constitutes or is regarded as an equivalent or recompense*” atau segala sesuatu yang dikonstitusikan atau dianggap sebagai sesuatu balas jasa atau ekuivalen.

Dari pendapat berbagai ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kompensasi adalah imbalan yang diberikan kepada karyawan dengan pembayaran finansial maupun non finansial sebagai jasa untuk pekerjaan yang dilaksanakan dan sebagai motivator untuk pegawai dalam meningkatkan kinerjanya. Hal ini juga sama dengan yang diungkapkan oleh Hasibuan bahwa kompensasi merupakan semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atau jasa yang diberikan kepada perusahaan.⁷⁴ Kompensasi kerja merujuk pada semua upah atau imbalan yang berlaku yang muncul dari pekerjaan mereka, dan mempunyai dua komponen yaitu ada pembayaran keuangan langsung dalam bentuk upah, gaji, insentif, komisi, dan bonus serta ada pembayaran tidak langsung dalam bentuk

⁷² R. W. Mondy, *Human Resource Management*, Terjemahan oleh Bayu Airlangga, hlm. 5

⁷³ M. S. P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), hlm. 118

⁷⁴ M. S. P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, hlm. 119

tunjangan keuangan seperti asuransi dan uang liburan. Dalam pemberian kompensasi juga disebutkan dalam surat At-Taubah ayat 105 sebagai berikut:

وَقُلْ أَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ

عِلْمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ ﴿١٠٥﴾

Artinya: Dan Katakanlah: “Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) yang mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan”. (QS. At-Taubah: 105)⁷⁵

Ayat di atas menjelaskan bekerjalah kamu karena Allah semata dengan aneka amal yang saleh dan bermanfaat, baik untuk diri kamu maupun untuk masyarakat umum, maka Allah akan melihat yakni menilai dan memberi ganjaran amal kamu itu.

Jadi berdasarkan penjelasan ayat tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa Allah pasti akan memberikan balasan yang lebih baik atas apa yang telah kita kerjakan dengan syarat kerja tersebut haruslah benar dan dijalankan dengan ikhlas. Sebaliknya, apabila kita tidak bekerja dengan benar maka Allah akan membalas dengan cara memberi adzab. Disini dimaksudkan bahwa apabila kita bekerja haruslah dilakukan dengan ikhlas dan sungguh-sungguh supaya kita juga mendapatkan pahala dari Allah dan gaji yang halal lagi. Dalam hal kompensasi ini juga disebutkan dalam surat An-Nahl ayat 97:

⁷⁵ Departemen Agama RI, *Al-Qur'an Tajwid & Terjemah*, hlm. 187

مَنْ عَمِلَ صَالِحًا مِّنْ ذَكَرٍ أَوْ أُنْثَىٰ وَهُوَ مُؤْمِنٌ فَلَنُحْيِيَنَّهٗ حَيٰوةً طَيِّبَةً
وَلَنَجْزِيَنَّهُمْ أَجْرَهُمْ بِأَحْسَنِ مَا كَانُوا يَعْمَلُونَ ﴿٩٧﴾

Artinya: “Barangsiapa yang mengerjakan amal saleh, baik laki-laki maupun perempuan dalam keadaan beriman, maka sesungguhnya akan Kami berikan kepadanya kehidupan yang baik dan sesungguhnya akan Kami beri balasan kepada mereka dengan pahala yang lebih baik dari apa yang telah mereka kerjakan”. (QS. An-Nahl: 97)⁷⁶

Penjelasan ayat di atas ialah barang siapa yang mengerjakan amal saleh, apapun jenis kelaminnya, baik laki-laki maupun perempuan, sedang dia adalah mukmin yakni amal yang dilakukannya lahir atas dorongan keimanan yang shahih, maka sesungguhnya pasti akan kami berikan kepadanya masing-masing kehidupan yang baik di dunia ini dan sesungguhnya akan kami berikan balasan kepada mereka semua di dunia dan di akhirat dengan pahala yang lebih baik dan berlipat ganda dari apa yang telah mereka kerjakan.⁷⁷

Berdasarkan surat At-Taubah ayat 105 dan surat An-Nahl ayat 97 di atas maka dapat dijelaskan bahwa balasan atau imbalan bagi mereka yang beramal saleh adalah imbalan dunia dan akhirat. Dengan kata lain, apabila seorang guru bekerja dengan benar dan ikhlas maka akan menerima imbalan baik di dunia maupun di akhirat. Selain itu dalam menerima imbalan dari Allah tidak ada perbedaan gender antara laki-laki dan perempuan. Artinya, semua gender menerima imbalan sesuai dengan pekerjaannya atau jika melakukan pekerjaan yang sama maka akan

⁷⁶ Departemen Agama RI, *Al-Qur'an Tajwid & Terjemah*, hlm. 267

⁷⁷ M. Quraish Shihab, *Tafsir Al-Misbah “Pesan, Kesan, dan Keserasian Al-Qur'an*, (Jakarta: Lentera Hati, volume 5, 2002), hlm 342

mendapatkan imbalan yang sama pula. Sebab gaji atau upah adalah hak karyawan selama mereka bekerja dengan baik. Hal ini dimaksudkan jika karyawan mempunyai hak untuk memperoleh imbalan atau gaji dan perusahaan atau organisasi mempunyai hak atas hasil kerja yang baik dari karyawan.

Dengan kata lain kompensasi penting bagi seorang guru sebagai individu karena besarnya kompensasi mencerminkan ukuran nilai karya mereka di antara guru itu sendiri, keluarga dan masyarakat. Program-program kompensasi juga penting bagi lembaga pendidikan (sekolah/madrasah) karena hal tersebut mencerminkan upaya organisasi untuk mempertahankan sumber daya manusia yang ada di dalamnya. Selain itu, sesuatu yang diterima karyawan tentunya merupakan hak bagi karyawan karena mereka telah memberikan kontribusinya kepada organisasi.

2. Jenis – Jenis Kompensasi

Kompensasi dapat dikelompokkan menjadi dua kelompok, yaitu kompensasi finansial dan kompensasi non finansial. *Pertama*, kompensasi yang bersifat finansial, adalah kompensasi yang diterima oleh karyawan dalam bentuk uang atau bernilai uang. Termasuk dalam jenis ini adalah gaji atau upah, bonus, premi, pengobatan, asuransi dan lain-lain sebagainya yang dibayarkan oleh organisasi. *Kedua*, kompensasi yang bersifat non finansial, adalah kompensasi yang diberikan oleh organisasi untuk mempertahankan karyawan dalam rangka panjang. Termasuk

penyelenggaraan program-program pelayanan bagi karyawan, seperti program wisata, penyediaan fasilitas kantin dan sebagainya.

Menurut Mondy kompetensi finansial adalah bayaran yang diterima seseorang dalam bentuk upah, gaji, komisi dan bonus. Sedangkan kompensasi non finansial meliputi kepuasan yang diterima seseorang dari pekerjaan itu sendiri atau dari lingkungan psikologis atau fisik tempat orang tersebut bekerja. Aspek kompensasi non finansial mencakup faktor-faktor psikologis dan fisik dalam lingkungan kerja perusahaan.⁷⁸

Adapun kompensasi yang bersifat langsung menurut Mathis dan Jackson meliputi: 1) gaji pokok yaitu kompensasi dasar yang diterima oleh karyawan seperti gaji dan upah, dan 2) gaji variabel yaitu kompensasi yang berkaitan dengan kinerja individual, kelompok dan organisasi seperti bonus dan insentif. Berikutnya kompensasi tidak langsung meliputi tunjangan yaitu imbalan tidak langsung yang diberikan kepada karyawan atau sekelompok karyawan sebagai bagian dari keanggotaan organisasi seperti asuransi kesehatan, uang cuti atau uang pensiun.⁷⁹

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kompensasi meliputi dua bentuk yaitu kompensasi finansial dan kompensasi non finansial atau dapat disebut juga dengan kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung. Kompensasi langsung ialah kompensasi yang diterima oleh guru dari sekolah/madrasah sebagai balas jasa atas kinerjanya di sekolah/madrasah secara langsung baik berupa finansial maupun non finansial. Indikator finansial berupa gaji, insentif, dan tunjangan serta

⁷⁸ R. W. Mondy, *Human Resource Management*, Terjemahan oleh Bayu Airlangga, hlm. 6

⁷⁹ R. L. Mathis & J. H. Jackson, *Human Resource Management*, (Singapore: Thomson Learning, ninth edition, 2000), P. 200

indikator non finansial berupa penghargaan. Sedangkan kompensasi tidak langsung ialah kompensasi yang diterima guru dari hasil kerjanya secara tidak langsung. Indikatornya berupa seminar/diklat, jaminan hari tua, pelayanan kesehatan dan program pendidikan lanjut.

3. Tujuan Kompensasi

Kompensasi dalam organisasi harus memiliki empat tujuan, yaitu:

1) terpenuhinya sisi legal dengan segala peraturan dan hukum yang sesuai, 2) efektivitas biaya untuk organisasi, 3) keseimbangan individual, internal, eksternal untuk seluruh karyawan, dan 4) peningkatan keberhasilan kinerja organisasi.⁸⁰ Mondy menyatakan bahwa kompensasi kerja dapat mempengaruhi sikap dan perilaku kerja karyawan yang menghasilkan perbaikan kinerja organisasi dan implementasi rencana strategis perusahaan.⁸¹

Dengan demikian kompensasi dapat meningkatkan produktifitas kerja karyawan. Oleh karena itu, perusahaan atau lembaga harus memberikan kompensasi kerja yang layak bagi karyawannya. Sebagaimana disebutkan dalam surat Asy-Syu'ara ayat 181-183 di bawah ini:

أَوْفُوا الْكَيْلَ وَلَا تَكُونُوا مِنَ الْمُخْسِرِينَ ﴿١٨١﴾ وَزِنُوا بِالْقِسْطَاسِ
 الْمُسْتَقِيمِ ﴿١٨٢﴾ وَلَا تَبْخُسُوا النَّاسَ أَشْيَاءَهُمْ وَلَا تَعْتُوا فِي الْأَرْضِ
 مُفْسِدِينَ ﴿١٨٣﴾

⁸⁰ R. L. Mathis & J. H. Jackson, *Human Resource Management*, P. 200

⁸¹ R. W. Mondy, *Human Resource Management*, Terjemahan oleh Bayu Airlangga, hlm. 7

Artinya: “Sempurnakanlah takaran dan janganlah kamu termasuk orang-orang yang merugikan. Dan timbanglah dengan timbangan yang lurus. Dan janganlah kamu merugikan manusia pada hak-haknya dan janganlah kamu merajalela di muka bumi dengan membuat kerusakan”. (QS. Asy-Syu’ara: 181-183)⁸²

Ayat di atas menjelaskan bahwa Allah memerintahkan untuk menyempurnakan takaran dan yang ditakar bila kamu menakar untuk orang-orang, sebagaimana kamu menakar untuk dirimu sendiri, dan janganlah kamu termasuk salah satu seorang anggota kelompok yang dikenal luas sebagai orang-orang yang merugikan diri sendiri akibat merugikan orang lain dan disamping itu timbanglah untuk dirimu dan untuk orang lain dengan timbangan tepat yang lurus. Dan janganlah kamu merugikan manusia pada barang-barangnya yakni hak-haknya dengan mengurangi kadar atau nilainya dan janganlah kamu membuat kejahatan di bumi dengan menjadi perusak-perusak dalam bentuk apapun sesudah perbaikannya yang dilakukan Allah atau juga oleh manusia.⁸³

Berdasarkan penjelasan di atas, maka dapat dijelaskan bahwa manusia harus berlaku adil dan tidak boleh saling mencela dalam nilai atau kecurangan dalam timbangan dan takaran dengan melebihkan atau mengurangi, sebab jika kita telah menggunakan timbangan yang benar maka akan lahir keadilan. Artinya, janganlah seseorang merugikan orang lain, dengan cara mengurangi hak-hak yang seharusnya diperolehnya dalam melakukan pekerjaan. Hak-hak yang dimaksudkan disini ialah upah atau gaji, hal ini bermakna bahwa janganlah memberikan upah jauh dari

⁸² Departemen Agama RI, *Al-Qur’an Tajwid & Terjemah*, hlm. 367

⁸³ M. Quraish Shihab, *Tafsir Al-Misbah “Pesan, Kesan, dan Keresasian Al-Qur’an*, (Jakarta: Lentera Hati, volume 10, 2002), hlm 128

yang biasanya diberikan atau jauh dari standar upah atau gaji yang telah ditetapkan, sebab jika hal ini terjadi maka akan ada kesenjangan antara karyawan dengan organisasi dan hal itu tidak dibenarkan oleh Allah SWT. Jadi apa yang telah menjadi hak karyawan maka organisasi harus memenuhinya sesuai dengan hasil kerja karyawan, selain itu karyawan juga akan termotivasi untuk bekerja lebih baik lagi.

Dengan kata lain, kompensasi dapat memuaskan karyawan dan meningkatkan motivasi kerja karyawan, akan tetapi dalam pemberian kompensasi harus memperhatikan dua hal yaitu: a) kompensasi uang harus disesuaikan dengan kinerja sehingga dapat memperkuat motivasi, dan b) para karyawan harus memahami bahwa pemberian kompensasi tidak dapat dilepaskan dari perilaku kerja mereka. Sebab menurut Wirawan, upah menentukan standar dan kualitas hidupnya. Upah merupakan ukuran tenaga, pikiran, waktu, risiko kerja dan kinerja yang ia berikan kepada majikan. Upah juga mencerminkan kualitas dan kebahagiaan hidupnya di hari tua. Oleh karena itu, upah menentukan hubungan karyawan dengan majikannya, kepuasan kerja dan komitmen terhadap tempat kerja.⁸⁴

Jadi dapat disimpulkan bahwa kompensasi adalah pemberian upah atau imbalan kepada karyawan baik berupa uang maupun tunjangan lainnya sebagai balasan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan dan tujuan pemberian kompensasi adalah: 1) menarik karyawan yang cakap masuk ke dalam organisasi, 2) mendorong mereka untuk berprestasi tinggi,

⁸⁴ Wirawan, *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia "Teori, Aplikasi dan Penelitian"*, hlm. 27

dan 3) mempertahankan karyawan yang produktif dan berkualitas agar tetap setia.

4. Tahapan Menetapkan Kompensasi

Menurut Rivai⁸⁵, tujuan manajemen kompensasi bukanlah membuat berbagai aturan dan hanya memberikan petunjuk saja. Namun, semakin banyak tujuan perusahaan dan tujuan pemberian kompensasi juga harus diikuti dengan semakin efektif administrasi penggajian dan pengupahan. Untuk memenuhi tujuan-tujuan tersebut, perlu diikuti tahapan-tahapan manajemen kompensasi sebagai berikut ini:

- Tahap 1: Mengevaluasi tiap pekerjaan, dengan menggunakan informasi analisis pekerjaan, untuk menjamin keadilan internal yang didasarkan pada nilai relatif setiap pekerjaan,
- Tahap 2: Melakukan survey upah dan gaji untuk menentukan keadilan eksternal yang didasarkan pada upah pembayaran di pasar kerja.
- Tahap 3: Menilai harga tiap pekerjaan untuk menentukan pembayaran upah yang didasarkan pada keadilan internal dan eksternal.

Menurut Panggabean tahapan-tahapan yang dilalui dalam pemberian kompensasi supaya terasa adil terdiri atas:⁸⁶

- a. Menyelenggarakan survey gaji, yaitu survey mengenai jumlah gaji yang diberikan bagi pekerjaan yang sebanding di perusahaan lain (untuk menjamin keadilan eksternal),

⁸⁵ Veithzal Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik*, (Jakarta: Rajawali Press, 2004), hlm. 366

⁸⁶ Mutiara S. Panggabean, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2004, cet. 1), hlm. 82

- b. Menentukan nilai tiap pekerjaan dalam perusahaan melalui evaluasi pekerjaan (untuk menjamin keadilan internal),
- c. Mengelompokkan pekerjaan yang sama atau sejenis ke dalam tingkat upah yang sama pula,
- d. Menetapkan harga tiap tingkatan gaji dengan menggunakan garis upah,
- e. Menyesuaikan tingkat upah dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (menjamin gaji layak dan wajar).

5. Pentingnya Kompensasi

Kompensasi merupakan komponen yang penting dalam pengelolaan organisasi. Salah satu cara yang dilakukan organisasi dalam upaya meningkatkan prestasi kerja, motivasi kerja dan kepuasan kerja karyawan adalah melalui kompensasi. Keberadaan kompensasi bukan hanya penting karena merupakan pendorong utama seseorang untuk bekerja, tetapi juga karena kompensasi yang diberikan oleh organisasi kepada anggota organisasi mempunyai kadar pengaruh yang tinggi terhadap moral dan disiplin kerja pada diri anggota organisasi. Karena itu setiap organisasi seharusnya dapat menetapkan kompensasi yang seimbang dengan beban kerja yang diberikan kepada anggota organisasi.

Dalam hal ini Handoko menyatakan bahwa pemberian kompensasi merupakan faktor yang penting untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam sebuah organisasi.⁸⁷ Kecuali kompensasi itu sudah merupakan

⁸⁷ Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: DPFE, 1997), hlm. 21

sebuah elemen untuk mempertahankan dan melestarikan kinerja yang efektif.

Hasil penelitian Dworkin membuktikan bahwa dalam bentuk finansial, khususnya gaji yang tidak memadai dapat menjadi salah satu stressor kerja guru, dan hal ini menempati urutan pertama di antara sejumlah stressor guru.⁸⁸ Hasil penelitian Arismunandar menemukan bahwa potongan gaji merupakan faktor stres yang paling dominan, sedangkan “gaji yang tidak memadai” menempati peringkat ke sepuluh sebagai sumber stres.⁸⁹

Dari penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa jika kompensasi yang diterima tidak sesuai dengan kinerjanya, kemungkinan besar akan terjadi keluar masuk (*turn over*) para pekerja. Sebaliknya jika terlalu berlebihan, maka organisasi akan kehilangan posisi kompetitif antara pekerja dan organisasi. Selain itu hasil penelitian tersebut juga dapat dimaknai bahwa harapan-harapan guru tersebut tidak hanya mencakup seberapa banyak pekerjaan yang harus dikerjakan untuk sejumlah upah, tetapi juga melibatkan keseluruhan pola hak-hak, hak istimewa, dan kewajiban.

Dan berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa kompensasi adalah penting untuk: 1) menarik atau merekrut orang yang berkualitas untuk bergabung dengan organisasi, 2) mempertahankan

⁸⁸ Dworkin, *Stress and Illness Behavior Among Urban Public School Teacher*, (New York: Educational Administration Quarterly, 1990), hlm. 60

⁸⁹ Arismunandar, *Hubungan Karakteristik Individu dan Karakteristik Lingkungan dengan Stres Kerja Guru di Sulawesi Selatan*, Disertasi tidak diterbitkan, (Malang: Program Pascasarjana IKIP MALANG, 1997)

karyawan agar tetap bekerja dengan baik, dan 3) memotivasi karyawan untuk mencapai tingkat prestasi yang tinggi.

D. Hubungan antar Variabel

1. Hubungan antara Supervisi Akademik Kepala Madrasah dengan Kinerja Guru

Supervisi akademik merupakan pelayanan atau bimbingan profesional bagi guru-guru dengan memberikan bantuan dan dorongan serta kesempatan pada guru untuk meningkatkan kemampuan profesionalnya dalam melaksanakan tugas utamanya dengan lebih baik, yaitu memperbaiki proses belajar mengajar dan meningkatkan mutu hasil belajar mengajar.⁹⁰

Supervisi akademik dalam hal ini mempunyai pengertian yang luas, yaitu segala macam bentuk bantuan dari para pimpinan sekolah/madrasah yang tertuju kepada perkembangan kepemimpinan guru-guru di dalam mencapai tujuan-tujuan pendidikan. Bantuan tersebut berupa bimbingan, dorongan, dan kesempatan bagi pertumbuhan keahlian dan kecakapan guru-guru. Misalnya bimbingan dalam usaha dan pelaksanaan pembaharuan (inovasi) dalam pendidikan dan pengajaran, pemilihan alat-alat pelajaran dan metode-metode mengajar yang baik terhadap fase dari seluruh proses pengajaran.

Berdasarkan hasil telaah *Neagley* dan *Evans*, *Glickman* serta *Sergiovani* menunjukkan bahwa kegiatan supervisi yang termasuk pada

⁹⁰ Sudiyono Lantip Diat Prasojo, *Supervisi Pendidikan*, (Yogyakarta: Gava Media, cet. 1, 2011), hlm. 82

kegiatan pengembangan guru dapat meningkatkan kemampuan profesional guru dalam melaksanakan tugas, khususnya tugas di pengajaran. Supervisi termasuk fungsi utama kepemimpinan kepala sekolah/madrasah dalam upaya perbaikan pengajaran dengan segala aspek-aspeknya.⁹¹

Berdasarkan analisis di atas diduga bahwa supervisi akademik kepala madrasah berhubungan dengan kinerja guru. Semakin optimal pelaksanaan supervisi akademik oleh kepala madrasah maka kinerja mengajar guru akan semakin tinggi.

2. Hubungan antara Kompensasi Kerja dengan Kinerja Guru

Steers & Porter⁹² menyatakan bahwa tinggi rendahnya kinerja pekerja berkaitan erat dengan sistem pemberian kompensasi yang diterapkan oleh lembaga tempat mereka bekerja. Pemberian kompensasi yang tidak tepat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja seseorang. Ketidaktepatan pemberian kompensasi disebabkan oleh a) pemberian jenis kompensasi yang kurang menarik, b) pemberian penghargaan yang kurang tepat tidak membuat para pekerja merasa tertarik untuk mendapatkannya. Akibatnya para pekerja tidak memiliki keinginan meningkatkan kinerjanya untuk mendapatkan kompensasi tersebut. Sedangkan menurut Wirawan⁹³, kompensasi menentukan hubungan karyawan dengan majikannya, kepuasan kerja dengan tempat kerja. Dengan kata lain, hal ini berarti

⁹¹ Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Sumber Daya Manusia di Sekolah Dasar*, (Jakarta: Ditjen PMPTK Depdiknas, 2007)

⁹² R. M. Steers and L. W. Porter, *Motivation and Work Behavior*, P. 24

⁹³ Wirawan, *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia "Teori, Aplikasi dan Penelitian"*, hlm. 27

kompensasi berhubungan dengan kinerja guru dalam menjalankan tugasnya.

Penelitian yang dilakukan oleh Taufik⁹⁴, menemukan bahwa kompensasi berhubungan signifikan dengan kinerja guru. Hubungan secara parsial mengandung arti bahwa pemberian kompensasi secara baik atau sangat baik akan meningkatkan kinerja guru secara signifikan. Kompensasi yang baik yaitu sesuai dengan harapan guru itu sendiri, bahkan melebihi apa yang diharapkan yakni sangat memuaskan dan terkait dengan pemenuhan kebutuhan yang paling dasar seorang guru sebagai manusia. Dengan kata lain pemberian kompensasi yang memadai akan mendorong guru bekerja lebih produktif. Penelitian lain menunjukkan bahwa para karyawan/pegawai puas dengan sistem evaluasi kinerja jika dihubungkan secara langsung dengan kompensasi atau imbalan. Kompensasi dapat berbentuk kenaikan upah atau gaji, kenaikan pangkat dan jabatan, atau penghargaan lain. Sedangkan hubungan kompensasi dengan kinerja itu sendiri ialah:⁹⁵

- a). Upah merupakan bagian dari strategi perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan secara efisien. Skema upah disusun berdasarkan tujuan kinerja.
- b). Untuk mempertahankan dan mengembangkan budaya organisasi dengan merekrut dan mempertahankan retensi karyawan dengan kompetensi tinggi.

⁹⁴ M. Taufik, *Iklim Sekolah dan Kompensasi Kerja dalam Hubungan dengan Kinerja Guru Madrasah Terpadu Kota Malang*, (Malang: PPS Universitas Negeri Malang, 2008), Disertasi tidak diterbitkan

⁹⁵ Wirawan, *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia "Teori, Aplikasi dan Penelitian"*, hlm. 27

- c). Menciptakan sistem manajemen SDM dengan sistem imbalan intrinsik dan ekstrinsik yang meningkatkan motivasi kerja karyawan.
- d). Upah juga berkaitan dengan manajemen kinerja yang mengontrol, mengembangkan dan mempertahankan kinerja tinggi karyawan.

Berdasarkan analisis di atas diduga bahwa kompensasi kerja berhubungan dengan kinerja guru. Semakin memadainya pemberian kompensasi, kerja seorang guru akan semakin produktif sehingga tujuan lembaga yang telah ditetapkan sebelumnya dapat dicapai secara maksimal.

3. Hubungan antara Supervisi Akademik Kepala Madrasah dan Kompensasi Kerja dengan Kinerja Guru

Banyak pandangan yang mengkaji tentang peranan kepala sekolah dasar. Sergiovani mengemukakan peranan kepemimpinan kepala sekolah/madrasah, yaitu:⁹⁶ kepemimpinan formal, kepemimpinan administratif, kepemimpinan supervisi, kepemimpinan organisasi dan kepemimpinan tim. Kepemimpinan supervisi mengacu pada tugas kepala sekolah/madrasah untuk membantu dan membimbing anggota agar bisa melaksanakan tugas dengan baik.

Peran di bidang supervisi akademik adalah peran kepala sekolah/madrasah yang berkaitan dengan pembinaan guru untuk perbaikan dan pembaruan (inovasi) dalam pengajaran. Supervisi merupakan suatu usaha memberikan bantuan kepada guru untuk memperbaiki atau

⁹⁶ Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Sumber Daya Manusia di Sekolah Dasar*, (Jakarta: Ditjen PMPTK Depdiknas, 2007)

meningkatkan proses dan situasi belajar. Sasaran akhir dari kegiatan supervisi adalah meningkatkan hasil belajar siswa.

Kepemimpinan supervisi kepala sekolah/madrasah yang baik dan pemberian kompensasi yang memadai akan membuat anggotanya termotivasi untuk melaksanakan tugas-tugas organisasi secara optimal. Untuk itu, keberhasilan supervisi kepala sekolah/madrasah dapat dilihat dari performansi anggota. Salah satu faktor yang menunjukkan kinerja produktif anggotanya adalah pemberian kompensasi yang memadai.

Berdasarkan analisis di atas, diduga bahwa supervisi akademik kepala madrasah dan kompensasi kerja secara bersama-sama berhubungan dengan kinerja guru. Semakin optimal supervisi akademik kepala madrasah dan semakin memadainya pemberian kompensasi maka kinerja guru akan semakin tinggi.

BAB III

METODE PENELITIAN

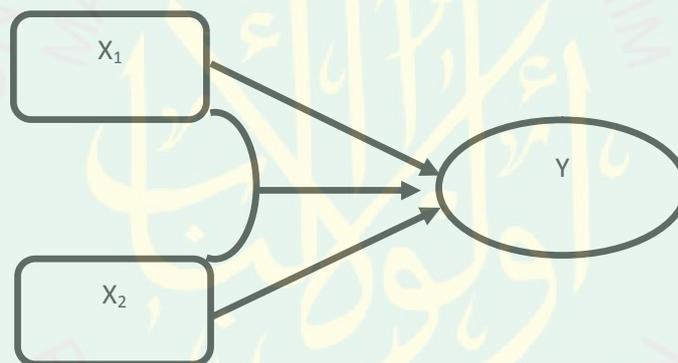
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Penelitian ini hendak mengkaji hubungan supervisi akademik kepala madrasah dan kompensasi kerja dengan kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah se-Kecamatan Bangorejo Kabupaten Banyuwangi. Pendekatan yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif dan berjenis korelasional. Hal ini berdasarkan pada definisi kedua hal tersebut yaitu: penelitian kuantitatif mencakup setiap jenis penelitian yang didasarkan atas perhitungan presentasi, rata-rata, chi kuadrat dan perhitungan statistik lainnya. Dengan kata lain, penelitian kuantitatif melibatkan diri pada *perhitungan* atau *angka*.¹ Dan penelitian yang dirancang untuk menentukan tingkat hubungan variabel-variabel yang berada dalam suatu populasi disebut penelitian korelasi. Penelitian ini bukan hanya mendeskripsikan saja, tapi juga memastikan berapa besar hubungan antar variabel. Karena penelitian ini berjenis korelasional, maka hubungan antar variabel dalam penelitian ini berbentuk hubungan tidak simetris yang bertujuan mengetahui besarnya hubungan antar variabel, di mana variabel supervisi akademik kepala madrasah dan kompensasi kerja mempengaruhi variabel kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah se-Kecamatan Bangorejo Kabupaten Banyuwangi.

¹ Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian Kuantitatif*, (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2005), hlm. 3

B. Paradigma Penelitian

Pola hubungan antara variabel yang akan diteliti disebut sebagai paradigma penelitian. Jadi paradigma penelitian dalam hal ini diartikan sebagai pola pikir yang menunjukkan hubungan antara variabel yang akan diteliti yang sekaligus mencerminkan jenis dan rumusan masalah yang perlu dijawab melalui penelitian, teori yang digunakan untuk merumuskan hipotesis, jenis dan jumlah hipotesis, dan teknik analisis statistik yang akan digunakan. Berdasarkan hal ini maka bentuk-bentuk paradikma atau model penelitian kuantitatif khususnya untuk penelitian survey seperti gambar bagan berikut ini:²



X_1 : Supervisi Akademik Kepala Madrasah

X_2 : Kompensasi Kerja

Y : Kinerja Guru

Paradigma atau hubungan antar variabel penelitian pada dasarnya merupakan rencana studi atau penelitian yang menggambarkan prosedur dalam menjawab pertanyaan masalah penelitian. Menurut Stelltiz terdapat

² Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan; Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, (Bandung: CV. Alfabeta, cet. 18, 2013), hlm. 56

tiga jenis desain penelitian yaitu: desain eksploratoris, desain deskriptif, dan desain kausal.³ Desain eksploratoris merupakan desain penelitian untuk menjajaki dan mencari ide-ide atau hubungan-hubungan yang baru atas persoalan-persoalan yang relatif baru. Desain deskriptif merupakan desain penelitian yang bertujuan menguraikan sifat atau karakteristik suatu gejala atau masalah tertentu, dan desain kausal merupakan desain penelitian yang bertujuan untuk menganalisis hubungan-hubungan atau pengaruh antar variabel.

Dengan mengacu pada masalah penelitian serta jenis desain penelitian, maka desain penelitian ini adalah desain kausal, dimana kajiannya dimaksudkan untuk menganalisis hubungan antara variabel yaitu Kinerja Guru (Y), Supervisi Akademik Kepala Madrasah (X₁) dan Kompensasi Kerja (X₂).

C. Populasi dan Sampel

Berkaitan dengan subjek penelitian, Suharsimi Arikunto membedakan berdasarkan banyaknya subjek penelitian.⁴ Sampel adalah sebagian atau wakil populasi yang diteliti. Arikunto menyatakan bahwa jika bahwa jumlah subjek penelitian besar (lebih dari 100), sampel dapat diambil antara 10-15% atau 20-25% dari jumlah populasi. Penelitian populasi dikenakan apabila subjek yang akan diteliti jumlahnya terbatas (sedikit). Karena dalam penelitian ini subjeknya sebanyak 113 orang, maka tidak perlu mengambil sampel

³ Husein Umar, *Metode Riset Perilaku Organisasi*, (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 2003), hlm. 90

⁴ Suharsimi Arikunto, *Manajemen Penelitian*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1995), hlm. 120

melainkan semua populasi dijadikan sampel, hal ini untuk menentukan secara tepat keadaan populasi yang jumlahnya sedikit. Oleh karena itu penelitian ini merupakan penelitian populasi, tergantung pada: (1) kemampuan peneliti dilihat dari waktu, tenaga dan dana, (2) sempit luasnya wilayah pengamatan dari setiap subyek penelitian, dan (3) besar kecil resiko yang ditanggung peneliti. Pada dasarnya berbagai formula penentuan besarnya subyek penelitian di atas adalah dirancang dalam rangka mencapai representasi data subyek untuk mewakili karakteristik populasi. Sekali lagi perlu ditekankan bahwa tidak ada formula yang baku atau pasti dalam penentuan besarnya subyek.

Subyek penelitian dalam penelitian ini adalah semua guru Madrasah Ibtidaiyah se-Kecamatan Bangorejo Kabupaten Banyuwangi yang berjumlah 113 orang guru dari 13 Madrasah. Jumlah ini menurut data yang diperoleh dari KKMI Kecamatan Bangorejo, dengan rincian sebagai berikut:

Tabel 3. 1

| No | Nama Madrasah Ibtidaiyah | Jumlah Guru |
|----|-------------------------------|---------------|
| 1 | MI Al Hikmah Sukorejo | 9 orang guru |
| 2 | MI Nahdlatul Ummah Sukorejo | 8 orang guru |
| 3 | MI Miftahul Khoirot Sambirejo | 8 orang guru |
| 4 | MI Miftahul Huda 2 Temurejo | 10 orang guru |
| 5 | MI Al Jazari Temurejo | 11 orang guru |
| 6 | MI Sunan Ampel Bangorejo | 9 orang guru |
| 7 | MI Al Hidayah Kebondalem | 8 orang guru |
| 8 | MI Roudlotul Huda Sambimulyo | 9 orang guru |

| | | |
|--------------|-------------------------------|----------------|
| 9 | MI Thoriqul Huda Sambimulyo | 8 orang guru |
| 10 | MI Miftahul Huda 1 Sambimulyo | 9 orang guru |
| 11 | MI Al Ikhlas Sambimulyo | 8 orang guru |
| 12 | MI Nahdlatul Suban Ringintelu | 8 orang guru |
| 13 | MI Al Falah Sambimulyo | 8 orang guru |
| Jumlah Total | | 113 orang guru |

D. Instrumen Penelitian

Menurut Suharsimi Arikunto instrumen penelitian ialah alat pada waktu penelitian menggunakan sesuatu metode (alat bantu).⁵

Instrumen penelitian menurut Mundir Rosyadi bahwa instrumen ada yang sudah terstandar atau telah tersedia sehingga dapat langsung digunakan oleh peneliti, seperti terintelegensi, minat, prestasi belajar dan lain-lain. Namun instrumen yang belum terstandar, peneliti harus membuat atau menyusun instrumen sendiri.⁶

Dalam penelitian ini alat pengumpul data (*instrument*) yang digunakan adalah non tes, yaitu berupa angket dan kuesioner. Butir-butir pertanyaan atau pernyataan dalam angket dikembangkan berdasarkan teori manajemen yang relevan dengan masing-masing variabel penelitian. Pertanyaan atau pernyataan dalam angket diukur dengan menggunakan skala likert, yaitu: “suatu skala yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, persepsi

⁵ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2006), hlm. 149

⁶ Mundir dan Sukidin, *Metode Penelitian Membimbing dan Mengantar Kesuksesan Anda Dalam Dunia Penelitian*, (Surabaya: PT. Insan Cendekia, 2005), hlm. 71

seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial”.⁷ Jawaban dari instrumen tersebut memiliki gradasi dari sangat positif sampai dengan sangat negatif, yang berupa kata-kata seperti: sangat setuju, setuju, kurang setuju, tidak setuju, selalu, sering, jarang, tidak pernah. Dengan demikian, dalam pengukuran variabel penelitian, responden diminta untuk menyatakan persepsinya dengan memilih salah satu dari alternatif jawaban dalam skala satu sampai dengan empat.

Sesuai dengan karakteristik penelitian dengan pendekatan kuantitatif, penyusunan instrumen penelitian sebagai alat untuk mengumpulkan data menjadi hal yang penting yang akan menentukan pada kualitas hasil penelitian. Dalam hubungan ini alat pengumpul data, khususnya angket, dimaksudkan untuk mengukur variabel-variabel penelitian sehingga dapat diperoleh data kuantitatif untuk kemudian dilakukan analisis dengan menggunakan formula statistik yang relevan dengan tujuan penelitian.

Untuk lebih jelasnya instrumen penelitian ini disusun dalam bentuk kisi-kisi sebagai berikut:

Tabel 3. 2

KISI-KISI INSTRUMEN PENELITIAN

| Variabel | Sub Variabel | Indikator-Indikator | No. Item |
|--|--|--|----------|
| Supervisi Akademik Kepala Madrasah (X ₁) | Merencanakan progam supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru | Penyusunan dokumen perencanaan supervisi | 1 |
| | | Memfokuskan pada supervisi akademik | 2 |
| | | Memberikan jadwal kunjungan kepada guru | 3 |
| | | Menggunakan prinsip-prinsip supervisi akademik | 4 |
| | | Mengidentifikasi daya dukung dan | 5 |

⁷ Sugiyono, *Metode Penelitian Administrasi*, (Bandung: CV. Alfabeta, 1992), hlm. 67

| | | | |
|---------------------------------------|---|--|-------|
| | | hambatan pembelajaran | |
| | | Menetapkan kebutuhan-kebutuhan keterampilan pembelajaran guru | 6 |
| | | (Dirjen Dikti, Depdiknas: 2010) | |
| | Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat | Melaksanakan observasi kelas secara komprehensif | 7 |
| | | Mengacu pada teknik supervisi akademik | 8 |
| | | Menggunakan pendekatan supervisi akademik yang sesuai | 9 |
| | | (Dirjen Dikti, Depdiknas: 2010) | |
| | Menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru | Menyusun program tindak lanjut bersama guru | 10 |
| | | Melakukan pembinaan guru | 11 |
| | | Melaksanakan supervisi ulang atau penilaian ulang | 12 |
| | | Memberikan penguatan dan penghargaan bagi guru yang telah memenuhi standar | 13 |
| | | Memberikan teguran yang mendidik bagi guru yang belum memenuhi standar | 14 |
| | | Mendorong guru menemukan sendiri kekurangannya | 15 |
| | | Memberi kesempatan kepada guru untuk mengikuti pelatihan lebih lanjut | 16 |
| | | (Dirjen Dikti, Depdiknas: 2010) | |
| Kompensasi Kerja (X ₂) | Langsung | Pemberian gaji | 1 |
| | | Tunjangan | 2-3 |
| | | Insentif personal | 4-5 |
| | | Penghargaan | 6-9 |
| | | (Mondy: 2008) | |
| | Tidak Langsung | Jaminan hari tua | 10 |
| | | Pelayanan kesehatan | 11 |
| | | Pendidikan lanjut | 12-14 |
| Diklat atau seminar | | 15-16 | |
| | (Mondy: 2008) | | |
| Kinerja Guru (Y) | Pembelajar (<i>Leaner</i>) | Kematangan profesional | 1 |
| | | Mengimejinasi siswa untuk berkarya | 2 |
| | | Mencari pengetahuan secara terus menerus | 3 |

| | | | |
|---------------------------------|---|---------------------------|-------|
| | | (Uhar Suharsaputra: 2010) | |
| Pengadopsi (<i>Adopter</i>) | Menggunakan metode pembelajaran yang bervariasi | | 4-5 |
| | Mengeksplorasi lingkungan | | 6-7 |
| | Mengkomunikasikan setiap gagasan secara efektif | | 8 |
| | | (Uhar Suharsaputra: 2010) | |
| Pengembang (<i>Developer</i>) | Penggunaan teknologi modern | | 9-10 |
| | Berani berubah dan terbuka terhadap perubahan | | 11 |
| | | (Uhar Suharsaputra: 2010) | |
| Pencipta (<i>Creator</i>) | Menciptakan suasana kelas yang harmonis | | 12-13 |
| | Memunculkan ide-ide baru | | 14-15 |
| | Memperbaiki pelaksanaan kerja sebagai pendidik dan pengajar | | 16 |
| | | (Uhar Suharsaputra: 2010) | |

Variabel X_1 : Supervisi Akademik Kepala Madrasah

Variabel X_2 : Kompensasi Kerja

Variabel Y : Kinerja Guru

E. Data dan Sumber Data Penelitian

1. Jenis data

Jenis data dalam penelitian ini berupa:

- a) Data kualitatif, yaitu data yang berbentuk kata, kalimat, skema dan gambar, seperti literatur-literatur serta teori-teori yang berkaitan dengan penelitian penulis. Data tersebut diperoleh dari guru-guru secara langsung serta berasal dari data dan informasi dari KKM (Kelompok Kerja Madrasah) Kecamatan Bangorejo Kabupaten Banyuwangi.

b) Data kuantitatif, yaitu data yang berbentuk angka atau data kualitatif yang diangkakan (*scoring*). Perolehan sumber data tersebut diambil dari penilaian guru-guru terhadap supervisi akademik kepala madrasah, kompensasi guru dan kinerja guru.

2. Sumber data

Sumber data dalam penelitian ini berupa data primer, yaitu data yang diperoleh melalui serangkaian kegiatan.⁸ Dalam penelitian ini sumber data diambil dari persepsi guru tentang supervisi akademik kepala madrasah, kompensasi kerja dan kinerja guru Madrasah Ibtidaiyah se-Kecamatan Bangorejo Kabupaten Banyuwangi melalui penyebaran kuesioner.

F. Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data, langkah-langkah dan teknik yang digunakan adalah sebagai berikut: (1) untuk data tentang supervisi akademik kepala madrasah di jaring melalui angket yang disebarakan kepada para guru untuk mengetahui supervisi akademik yang dilakukan oleh kepala madrasah, (2) untuk data tentang kompensasi kerja di jaring melalui angket yang disebarakan kepada semua guru untuk mengetahui pemberian kompensasi kerja yang diberikan kepada guru, (3) untuk data tentang kinerja guru di jaring melalui angket yang disebarakan kepada semua guru juga. Dengan demikian semua data penelitian diperoleh dengan menggunakan angket yang bersumber dari guru Madrasah Ibtidaiyah se-Kecamatan Bangorejo Kabupaten Banyuwangi.

⁸ Iskandar, *Metodologi Penelitian Pendidikan dan Sosial (Kuantitatif dan Kualitatif)*, (Jakarta: Gaung Persada Press, 2009), hlm. 76

Dalam penelitian ini, peneliti terlibat sepenuhnya dalam proses pengumpulan data. Peneliti melibatkan sebanyak empat orang asisten peneliti dalam proses pengumpulan data, orang-orang tersebut diberi penjelasan tentang isi dan maksud dari penyebaran angket. Seluruh yang terlibat dalam proses pengumpulan data sepenuhnya masih dalam pengawasan peneliti.

G. Analisis Data

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Analisis Instrumen

Agar data penelitian mempunyai kualitas yang cukup tinggi, maka alat pengumpul data harus memenuhi syarat sebagai alat pengukur yang baik. Syarat-syarat yang harus diketahui tersebut yaitu:

a) Validitas

Validitas instrumen berarti alat ukur yang digunakan untuk mendapat data (mengukur) itu valid. Valid berarti instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur.⁹ Oleh karena itu, sangat penting mengadakan pengujian terhadap validitas instrumen sebelum mengumpulkan data penelitian. Dengan demikian, suatu kuesioner dikatakan valid apabila kuesioner tersebut tepat mengukur apa yang hendak diukur.

Disini penulis melakukan penyusunan kuesioner yang bersumber dari teori yang dikemukakan oleh para ahli. Tiga variabel

⁹ Sugiyono, *Metode Penelitian Bisnis*, (Bandung: Alfabeta, 2004), hlm. 233

penelitian ini yaitu: dua variabel bebas yakni supervisi akademik kepala madrasah dan kompensasi kerja, dan satu variabel terikat yakni kinerja guru. Ketiga variabel tersebut dijabarkan ke dalam beberapa indikator.

Selanjutnya indikator-indikator penelitian di atas dikembangkan menjadi butir-butir pertanyaan atau pernyataan yang akan diberikan kepada seluruh dewan guru Madrasah Ibtidaiyah se-Kecamatan Bangorejo Kabupaten Banyuwangi selaku responden penelitian.

b) Reliabilitas

Instrumen yang valid umumnya reliabel, tetapi pengujian reliabilitas perlu dilakukan.¹⁰ Reliabilitas berhubungan dengan masalah kepercayaan maka suatu alat ukur dapat dikatakan mempunyai taraf kepercayaan tinggi jika alat ukur tersebut dapat memberi hasil yang tinggi dan tetap. Dan reliabilitas menunjukkan pada suatu pengertian bahwa suatu instrumen cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrumen itu sudah baik.

Adapun uji realibilitas instrumen menggunakan Alpa dari Cronbach dengan menggunakan rumus:

$$\sqrt{ii} = \frac{k}{k-1} \left\{ 1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_t^2} \right\}$$

¹⁰ Sugiyono, *Metode Penelitian Bisnis*, hlm. 233

Keterangan:

\sqrt{ii} = Koefisien Reliabilitas

σ_b^2 = Varian skor tiap-tiap butir

σ_t^2 = Varian total

n = Jumlah butir soal

k = Banyak butir pertanyaan

2. Uji Persyaratan Analisis

a) Uji Normalitas

Uji Normalitas data ini dimaksudkan untuk mengetahui apakah data yang dikumpulkan berdistribusi normal atau tidak. Apabila ternyata datanya berdistribusi normal maka olah data yang digunakan adalah dengan statistik parametris, dan apabila datanya tidak normal, maka olah data yang digunakan dengan statistik nonparametris.¹¹

b) Uji Linieritas

Salah satu asumsi dari analisis regresi adalah linieritas. Maksudnya apakah garis regresi antar variabel *independent* dan variabel *dependent* membentuk garis linear atau tidak. Kalau tidak linier maka analisis regresi tidak dapat dilanjutkan.

¹¹ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan; Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, hlm. 207

Adapun untuk menguji linieritas hubungan antara variabel dengan menggunakan langkah-langkah sebagai berikut:

1. Merumuskan hipotesis, yaitu:

H_0 : Hubungan antar variabel berpola tidak linier

H_a : Hubungan antar variabel berpola linier

2. Mencari Jumlah Kuadrat Error (JKE)

3. Mencari Rata-rata Jumlah Kuadrat Error (RJK_E)

4. Mencari Jumlah Kuadrat Tuna Cocok (JK_{TC})

5. Mencari Rata-rata Jumlah Kuadrat Tuna Cocok (RJK_{TC})

6. Mencari Nilai F (Hitung)

7. Mencari Nilai F (Tabel)

8. Menentukan keputusan pengujian linieritas, dengan ketentuan:

Jika, F (hitung) $<$ F (tabel), maka H_0 diterima dan H_a ditolak, berarti linier, dan

Jika, F (hitung) $>$ F (tabel), maka H_a diterima dan H_0 ditolak, berarti tidak linier.

3. Pengolahan dan Analisis Data

a) Untuk menguji hipotesis ada hubungan Supervisi Akademik Kepala Madrasah (X_1) dengan Kinerja Inovatif Guru (Y)

Pertama kali yang harus dilakukan adalah menguji korelasi antar variabel, dengan merumuskan hipotesis sebagai berikut:

H_0 : tidak ada hubungan antara supervisi akademik kepala madrasah dengan kinerja guru.

Ha : ada hubungan antara supervisi akademik kepala madrasah dengan kinerja guru.

Dan dilanjutkan uji signifikansi, kemudian nilai t-hitung dibandingkan dengan nilai t-tabel dengan derajat kebebasan, $dk = n-2$ dan derajat kesalahan 5%, dengan ketentuan:

Ho : diterima, jika nilai t-hitung lebih kecil dari nilai t-tabel

Ha : diterima, jika nilai t-hitung lebih besar dari nilai t-tabel

Analisa selanjutnya adalah menghitung persamaan regresinya. Persamaan regresi dapat digunakan untuk melakukan prediksi seberapa tinggi nilai variabel dependen bila nilai variabel independen dimanipulasi atau dirubah-rubah.¹²

Adapun persamaan regresi yang dimaksud adalah:

$$= a + bX$$

Dimana,

Y : nilai yang diprediksikan

a : konstanta

b : koefisien regresi

X : nilai variabel independen

Kemudian menentukan koefisien determinasi dengan mencari nilai r^2 untuk menentukan prosentasi pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.¹³

¹² Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan; Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, hlm. 210

¹³ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan; Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, hlm. 216

Penentuan kualifikasi penafsiran dan rentang nilai dari konsultasi hasil perhitungan didasarkan dari pengembangan nilai skala yang ditetapkan oleh peneliti yaitu skala Likert. Dari hasil pengembangan tersebut maka diperoleh tabel konsultasi hasil perhitungan rata-rata sebagai berikut:

Tabel 3. 3

**Tabel Konsultasi Hasil Perhitungan
Kecenderungan Skor Rata-Rata**

| RENTANG NILAI | KRITERIA |
|----------------------|-----------------|
| 4,01 - 5,00 | Sangat Baik |
| 3,01 - 4,00 | Baik |
| 2,01 - 3,00 | Cukup |
| 1,01 - 2,00 | Rendah |
| 0,01 - 1,00 | Sangat Rendah |

b) Untuk menguji hipotesis ada hubungan Kompensasi Kerja (X_2) dengan Kinerja Inovatif Guru (Y)

Pertama kali yang dilakukan adalah menguji korelasi antar variabel, dengan merumuskan hipotesis sebagai berikut:

H_0 : tidak ada hubungan antara kompensasi kerja dengan kinerja guru.

H_a : ada hubungan antara kompensasi kerja dengan kinerja guru.

Dan dilanjutkan uji signifikansi, kemudian nilai t-hitung dibandingkan dengan nilai t-tabel dengan derajat kebebasan, $dk = n-2$ dan derajat kesalahan 5% dengan ketentuan:

H_0 : diterima, jika nilai t-hitung lebih kecil dari nilai t-tabel

H_a : diterima jika nilai t-hitung lebih besar dari nilai t-tabel

Analisa selanjutnya adalah menghitung persamaan regresinya. Persamaan regresi dapat digunakan untuk melakukan prediksi seberapa tinggi nilai variabel dependen bila nilai variabel independen dimanipulasi atau dirubah. Adapun persamaan regresi yang dimaksud adalah:

$$= a + bX$$

Dimana,

Y : nilai yang diprediksikan

a : konstanta

b : koefisien regresi

X : nilai variabel independen

Kemudian menentukan koefisien determinasi dengan mencari nilai r^2 untuk menentukan prosentasi pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.

- c) Untuk menguji hipotesis ada hubungan Supervisi Akademik Kepala Madrasah (X_1) dan Kompensasi Kerja (X_2) secara bersama-sama dengan Kinerja Guru (Y)**

Pertama kali yang harus dilakukan adalah menguji korelasi antar variabel, dengan merumuskan hipotesis sebagai berikut:

H_0 : tidak ada hubungan antara supervisi akademik kepala madrasah dan kompensasi kerja secara bersama-sama dengan kinerja guru.

Ha : ada hubungan antara supervisi akademik kepala madrasah dan kompensasi kerja secara bersama-sama dengan kinerja guru.

Dilanjutkan uji signifikansi, kemudian nilai F-hitung dibandingkan dengan nilai F-tabel dengan derajat kebebasan, dk pembilang = k dan dk penyebut = (n-k-1) dan taraf kesalahan 5%, dengan ketentuan:

Ho : diterima, jika nilai F-hitung lebih kecil dari F-tabel

Ha : diterima, jika nilai F-hitung lebih besar dari F-tabel

Analisa selanjutnya adalah menghitung persamaan regresi ganda. Persamaan regresi ganda ini dapat digunakan untuk melakukan prediksi seberapa tinggi nilai variabel dependen bila nilai kedua variabel independen secara bersama-sama dimanipulasi atau dirubah-rubah.

Adapun persamaan regresi ganda yang dimaksud adalah:

$$= a + b_1X_1 + b_2X_2$$

Dimana,

Y : nilai yang diprediksikan

a : konstanta

b₁ : koefisien regresi independen 1

b₂ : koefisien regresi independen 2

X₁ : nilai variabel independen 1

X₂ : nilai variabel independen 2

BAB IV

PAPARAN DATA DAN TEMUAN PENELITIAN

Dalam bab IV ini penulis akan memaparkan hasil penelitian dan analisis data instrumen penelitian serta pembahasan dari data yang dipaparkan. Data akan dipaparkan berdasarkan kronologi rumusan masalah untuk mempermudah peneliti maupun pembaca untuk lebih mudah memahami hasil penelitian dan pembahasannya. Terlebih dahulu peneliti akan menjelaskan hasil analisis dari variabel-variabel penelitian. Berikut pemaparan data dan pembahasan yang dimaksud:

A. Deskripsi Data

Dalam paparan data dan temuan penelitian ini, data penelitian dikumpulkan dengan angket dan dianalisis untuk pengambilan kesimpulan apakah ada hubungan yang positif dan signifikan antara supervisi akademik kepala madrasah (X_1) dan kompensasi kerja (X_2) dengan kinerja guru (Y).

Adapun data yang diperoleh dari hasil analisis data, akan disajikan secara terperinci untuk memperoleh gambaran yang jelas mengenai hasil penelitian. Jumlah sampel yang penulis teliti berjumlah 113 responden dari semua dewan guru Madrasah Ibtidaiyah se-Kecamatan Bangorejo Kabupaten Banyuwangi. Dari 113 responden, 51 orang berjenis kelamin laki-laki dan 62 orang berjenis kelamin perempuan.

Terlebih dahulu dalam paparan data dan temuan penelitian ini, akan dianalisis instrumen yang mencakup uji validitas dan reliabilitas, selanjutnya uji normalitas, uji linieritas, korelasional dan regresi linier berganda dari

variabel-variabel penelitian berdasarkan analisis dengan menggunakan *SPSS 15.0 For Windows* diperoleh hasil data sebagai berikut:

Hasil data dari perolehan angket skala likert dengan 4 alternatif jawaban: Selalu = 4, Sering = 3, Jarang = 2, Tidak Pernah = 1, maupun Setuju Sekali (SS) = 4, Setuju (S) = 3, Kurang Setuju (KS) = 2, Tidak Setuju (TS) = 1. Hasil akhir skala likert tersebut dijumlahkan dan dimasukkan sesuai dengan variabel masing-masing dengan jumlah butir pernyataan.

Adapun hasil perhitungan angket dari variabel supervisi akademik kepala madrasah, kompensasi kerja dan kinerja guru terdapat pada lampiran.

B. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

1. Uji Validitas

Uji validitas merupakan cara yang amat penting bagi penulis atau peneliti untuk mengetahui kualitas instrumen yang baik dan benar untuk mengetahui objek yang diteliti. Dan uji validitas selalu dikaitkan dengan tujuan tertentu dari penelitian, sehingga tidak dikenal adanya angket yang valid secara umum, tanpa dikaitkan dengan tujuan yang ingin hendak dicapai.

Berdasarkan perhitungan dengan program *SPSS 15.0 For Windows* didapat hasil uji validitas sebagai berikut:

Tabel 4. 1 Uji Validitas

| No | Variabel | Jumlah Soal | No. Butir Valid | No. Butir Tidak Valid |
|----|-----------|-------------|----------------------|-----------------------|
| 1 | Supervisi | 16 | 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, | --- |

| | | | | |
|---|--|----|--|-----|
| | Akademik Kepala Madrasah (X_1) | | 8,9,10,11,12,13,14,15,16 | |
| 2 | Kompensasi Kerja (X_2) | 16 | 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8,9,10,11,12,13,15,16 | 14 |
| 3 | Kinerja Guru (Y) | 16 | 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8,9,10,11,12,13,14,15,16 | --- |

Adapun hasil validitas selengkapnya dapat dilihat pada lampiran. Dari tabel di atas dapat diketahui ada satu butir pertanyaan atau pernyataan yang tidak valid yaitu pada variabel kompensasi kerja butir pertanyaan atau pernyataan nomor 14.

2. Uji Reliabilitas

Angket yang baik atau memiliki reliabilitas yang tinggi adalah apabila angket tersebut memiliki hasil yang relatif sama jika diuji berulang ulang kali. Reliabilitas dinyatakan dalam bentuk koefisien reliabilitas yang dapat ditentukan dari penghitungan skor .

Menurut Soenardi Djiwandono kriteria koefisien reliabilitas seperti pada tabel berikut:¹

Tabel 4. 2 Kriteria Koefisien Reliabilitas

| No | Koefisien Reliabilitas | Interpretasi |
|----|------------------------|---------------|
| 1 | 0.80 r 100 | Sangat tinggi |
| 2 | 0.60 r 0.79 | Tinggi |
| 3 | 0.40 r 0.05 | Sedang |
| 4 | 0.20 r 0.39 | Rendah |
| 5 | r 0.20 | Sangat rendah |

¹ Soenardi Djiwandono, *Tes Bahasa Pegangan Bagi Pengajar Bahasa*, (Jakarta: PT Indeks, 2011), hlm. 168

Berdasarkan perhitungan dengan program *SPSS 15.0 For Windows* didapatkan hasil koefisien reliabilitas seperti pada tabel berikut:

Tabel 4. 3 Koefisien Korelasi Instrumen

| No | Variabel | Alpha Cronbach | Interpretasi |
|----|--|----------------|---------------|
| 1 | Supervisi Akademik Kepala Madrasah (X_1) | 0.828 | Sangat Tinggi |
| 2 | Kompensasi Kerja (X_2) | 0.814 | Sangat Tinggi |
| 3 | Kinerja Guru (Y) | 0.892 | Sangat Tinggi |

Berdasarkan tabel di atas, diperoleh nilai *Alpha Cronbach* dari semua variabel penelitian menunjukkan koefisien reliabilitas sebesar 0,8. Dengan demikian jawaban-jawaban responden dari variabel-variabel penelitian tersebut reliabel, sehingga instrumen dari variabel-variabel tersebut valid dan dapat digunakan untuk penelitian selanjutnya.

C. Hasil Analisis Korelasi dan Regresi

Analisis data yang digunakan dalam pembahasan ini adalah korelasi dan regresi linier berganda. Model ini digunakan untuk mengetahui besarnya hubungan antara variabel-variabel supervisi akademik kepala madrasah (X_1) dan kompensasi kerja (X_2) dengan kinerja guru (Y) di Madrasah Ibtidaiyah se-Kecamatan Bangorejo Kabupaten Banyuwangi.

Dalam tehnik analisis data yang digunakan penelitian ini adalah analisis korelasi dan analisis regresi linier berganda. Maka uji prasyarat analisis meliputi uji normalitas dan uji linieritas.

Adapun dari pengujian prasyarat analisis yang dilakukan adalah sebagai berikut:

1. Uji Normalitas

Dalam uji normalitas penelitian bertujuan untuk mengetahui apakah data berdistribusi normal atau tidak, sehingga data dapat diuji selanjutnya dengan uji statistik lainnya. Uji normalitas merupakan salah satu asumsi dalam uji statistik. Dari data, akan diuji apakah data supervisi akademik kepala madrasah (X_1) dan kompensasi kerja (X_2) secara bersama-sama dengan kinerja guru (Y) Madrasah Ibtidaiyah se-Kecamatan Bangorejo Kabupaten Banyuwangi berdistribusi normal. Uji normalitas dalam penelitian ini menggunakan Kolmogorov-Smirnov Test.

Adapun hasil uji normalitas secara keseluruhan dalam penelitian ini, sebagaimana tertuang dalam tabel berikut:

Tabel 4. 4 Uji Normalitas

| One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test | | Unstandardized Residual |
|------------------------------------|----------------|-------------------------|
| N | | 113 |
| Normal Parameters ^{a,b} | Mean | .0000000 |
| | Std. Deviation | 3.67185750 |
| Most Extreme Differences | Absolute | .144 |
| | Positive | .066 |
| | Negative | -.144 |
| Kolmogorov-Smirnov Z | | 1.531 |
| Asymp. Sig. (2-tailed) | | .018 |

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Kriteria pengambilan keputusan yaitu jika signifikansinya $> 0,05$ maka data berdistribusi normal, dan jika signifikansinya $< 0,05$ maka data tidak berdistribusi normal.

Dari hasil tabel di atas dapat ditarik kesimpulan, bahwa data pada variabel supervisi akademik kepala madrasah (X_1), kompensasi kerja (X_2) dan kinerja guru (Y) memiliki nilai signifikansinya 0.018, karena signifikansinya lebih dari 0,05 jadi data dinyatakan berdistribusi normal.

2. Uji Linieritas

Uji linieritas bertujuan untuk mengetahui apakah variabel bebas dengan variabel terikat mempunyai hubungan linier atau tidak, dan merupakan syarat digunakannya analisis korelasi dan regresi. Kriteria yang diterapkan untuk menyatakan kelinieran adalah nilai F yang diperoleh kemudian dikonsultasikan dengan nilai F_{tabel} dengan taraf signifikansinya 5% jika F_{hitung} lebih kecil atau sama dengan F_{tabel} maka hubungan variabel linier. Hasil uji linieritas pada masing-masing variabel adalah sebagai berikut:

Tabel 4. 5 Uji Linieritas Kinerja Guru dengan Supervisi Akademik Kepala Madrasah

ANOVA Table

| | | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
|--|----------------|-------------------------|----------------|-----|-------------|--------|------|
| kinerja guru (Y) * supervisi akademik kepala madrasah (X1) | Between Groups | (Combined) Linearity | 944.410 | 22 | 42.928 | 3.489 | .000 |
| | | Devation from Linearty | 348.756 | 1 | 348.756 | 28.344 | .000 |
| | | | 595.654 | 21 | 28.364 | 2.305 | .004 |
| Within Groups | | | 1107.396 | 90 | 12.304 | | |
| Total | | | 2051.805 | 112 | | | |

Berdasarkan tabel di atas, hasil uji linieritas kinerja guru dengan supervisi akademik kepala madrasah menunjukkan nilai F_{hitung} sebesar 2.305 dengan df 21.90, maka diperoleh nilai F_{tabel} sebesar 1.920. Karena

nilai F_{hitung} yang diperoleh lebih besar dari nilai F_{tabel} , maka disimpulkan bahwa hubungan antara kinerja guru dengan supervisi akademik kepala madrasah adalah tidak linier.

Tabel 4. 6 Uji Linieritas Kinerja Guru dengan Kompensasi Kerja

ANOVA Table

| | | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
|---|----------------|--------------------------|--------------------------------|---------|-------------------|-----------------|--------------|
| kinerja guru (Y) * kompensasi kerja (X2) | Between Groups | (Combined) Linearity | 896.43 ^a 433.380 | 20 1 | 44.822 433.380 | 3.569 34.509 | .000 .000 |
| | | Deviation from Linearity | 463.05 ^a | 19 | 24.371 | 1.941 | .020 |
| | Within Groups | | 1155.374 | 92 | 12.558 | | |
| Total | | | 2051.805 | 112 | | | |

Berdasarkan tabel di atas, hasil uji linieritas kinerja guru dengan kompensasi kerja menunjukkan nilai F_{hitung} sebesar 1.941 dengan df 19.92, maka diperoleh nilai F_{tabel} sebesar 1.960. Karena nilai F_{hitung} yang diperoleh lebih kecil dari nilai F_{tabel} , maka disimpulkan bahwa hubungan antara kompensasi kerja dengan kinerja guru adalah linier.

3. Uji Korelasi Supervisi Akademik Kepala Madrasah dengan Kinerja Guru

Analisis korelasi terdapat koefisien korelasi yang digunakan untuk mengetahui keeratan hubungan dan arah hubungan, sedangkan signifikansi untuk mengetahui apakah hubungan yang terjadi berarti atau tidak. Untuk mengetahui keeratan hubungan maka dapat dilihat pada besarnya koefisien korelasi korelasi dengan pedoman yaitu jika koefisien semakin mendekati 1 atau -1 maka hubungan erat atau kuat, jika koefisien semakin mendekati 0 maka hubungan lemah.

Tabel 4. 7 Uji Korelasi Supervisi Akademik Kepala Madrasah dengan Kinerja Guru

| Variabel | Koefisien Regresi/Beta | t_{hitung} | Sig t |
|---------------------------|------------------------|--------------|-------|
| Konstanta | 36,180 | | |
| X_1 | 0,345 | 4,768 | 0,000 |
| Adjusted R square : 0,162 | | | |
| R Square : 0,170 | | | |
| Multiple R : 0,412 | | | |
| F hitung : 22,731 | | | |
| Signif F : 0,000 | | | |

Sumber : Lampiran oleh data 2015

**= signifikan pada $\alpha = 5\%$

Berdasarkan output di atas didapat koefisien korelasi sebesar 0,412. Karena nilai lebih mendekati 1 maka hubungan antara supervisi akademik kepala madrasah dengan kinerja guru adalah erat atau kuat dan kecermatan ini mempunyai kriteria sangat baik.

Sedangkan signifikansinya diketahui sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05 atau 5% maka H_0 ditolak, kesimpulannya yaitu ada hubungan yang berarti antara supervisi akademik kepala madrasah dengan kinerja guru.

4. Uji Korelasi Kompensasi Kerja dengan Kinerja Guru

Analisis korelasi terdapat koefisien korelasi yang digunakan untuk mengetahui kecermatan hubungan dan arah hubungan, sedangkan signifikansi untuk mengetahui apakah hubungan yang terjadi berarti atau tidak. Untuk mengetahui kecermatan hubungan maka dapat dilihat pada besarnya koefisien korelasi korelasi dengan pedoman yaitu jika koefisien semakin mendekati 1 atau -1 maka hubungan erat atau kuat, jika koefisien semakin mendekati 0 maka hubungan lemah.

Tabel 4. 8 Uji Korelasi Kompensasi Kerja dengan Kinerja Guru

| Variabel | Koefisien Regresi/Beta | t _{hitung} | Sig t |
|---------------------------|------------------------|---------------------|-------|
| Konstanta | 36,177 | | |
| X ₂ | 0,364 | 5,452 | 0,000 |
| Adjusted R square : 0,204 | | | |
| R Square : 0,211 | | | |
| Multiple R : 0,460 | | | |
| F hitung : 29,723 | | | |
| Signif F : 0,000 | | | |

Sumber : Lampiran oleh data 2015

**= signifikan pada = 5%

Berdasarkan output di atas didapat koefisien korelasi sebesar 0,460. Karena nilai lebih mendekati 1 maka hubungan antara kompensasi kerja dengan kinerja guru adalah erat atau kuat dan keceratan ini mempunyai kriteria sangat baik.

Sedangkan signifikansinya diketahui sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05 atau 5% maka H₀ ditolak, kesimpulannya yaitu ada hubungan yang berarti antara kompensasi kerja dengan kinerja guru.

5. Uji Korelasi dan Regresi Berganda antara Supervisi Akademik Kepala Madrasah dan Kompensasi Kerja dengan Kinerja Guru

Uji korelasi dan regresi berganda digunakan peneliti untuk mengetahui hubungan dan pengaruh antara variabel independen yaitu supervisi akademik kepala madrasah dan kompensasi kerja dengan variabel dependen yaitu kinerja guru Madrasah Ibtidaiyah se-Kecamatan Bangorejo Kabupaten Banyuwangi. Adapun persamaan yang digunakan regresi berganda mempunyai formula sebagai berikut:

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2$$

Hasil uji korelasi dan regresi berganda dengan program *SPSS 15.0*

For Windows dapat ditunjukkan pada tabel sebagai berikut:

Tabel 4. 8 Uji Korelasi dan Regresi Berganda antara Supervisi Akademik Kepala Madrasah dan Kompensasi Kerja dengan Kinerja Guru

| Variabel | Koefisien Regresi/Beta | t _{hitung} | t _{tabel} | Sig t |
|---------------------------|------------------------|---------------------|--------------------|-------|
| Konstanta | 29,486 | | | |
| X ₁ | 0,215 | 2,810 | 1,981 | 0,006 |
| X ₂ | 0,272 | 3,750 | 1,981 | 0,000 |
| Adjusted R square : 0,251 | | | | |
| R Square : 0,264 | | | | |
| Multiple R : 0,514 | | | | |
| F hitung : 19,732 | | | | |
| Signif F : 0,000 | | | | |

Sumber : Lampiran oleh data 2015

**= signifikan pada = 5%

Berdasarkan hasil perhitungan regresi berganda yang ditunjukkan pada tabel di atas, maka persamaannya bisa digunakan karena signifikan.

Adapun persamaannya adalah sebagai berikut:

$$Y = 29,486 + 0,215X_1 + 0,272X_2$$

Persamaan tersebut menunjukkan bahwa:

- 1) *Supervisi akademik kepala madrasah* (X₁) mempunyai koefisien beta sebesar 0,215 maka terdapat hubungan yang signifikan antara supervisi akademik kepala madrasah (X₁) dengan kinerja guru (Y) Madrasah Ibtidaiyah se-Kecamatan Bangorejo Kabupaten Banyuwangi.
- 2) *Kompensasi kerja* (X₂) mempunyai koefisien beta sebesar 0,272 maka terdapat hubungan yang signifikan antara kompensasi kerja (X₂) dengan kinerja guru (Y) Madrasah Ibtidaiyah se-Kecamatan Bangorejo Kabupaten Banyuwangi.

6. Uji F atau Uji Simultan

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui apakah seluruh variabel bebas secara simultan mempengaruhi variabel terikat, hipotesis ini menyatakan bahwa ada hubungan secara simultan supervisi akademik kepala madrasah (X_1) dan kompensasi kerja (X_2) secara bersama-sama dengan kinerja guru (Y) Madrasah Ibtidaiyah se-Kecamatan Bangorejo Kabupaten Banyuwangi.

Berdasarkan output dari tabel 4.8 di atas dan menggunakan signifikansi sebesar 0,05 atau 5%, diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 19,732 dan nilai F_{tabel} dengan $df_1 = 2$ dan $df_2 = 110$ sebesar 3,078. Dikarenakan nilai F_{hitung} lebih besar dari pada nilai F_{tabel} atau $19,732 > 3,078$, maka menolak H_0 dan menerima H_a yang artinya variabel supervisi akademik kepala madrasah (X_1) dan kompensasi kerja (X_2) secara simultan mempengaruhi kinerja guru (Y) Madrasah Ibtidaiyah se-Kecamatan Bangorejo Kabupaten Banyuwangi.

7. Uji t

Pengujian ini digunakan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh atau hubungan antara supervisi akademik kepala madrasah (X_1) dan kompensasi kerja (X_2) secara parsial atau sendiri-sendiri dengan kinerja guru (Y) Madrasah Ibtidaiyah se-Kecamatan Bangorejo Kabupaten Banyuwangi. Uji t digunakan untuk sebagai berikut:

- 1) Korelasi antara supervisi akademik kepala madrasah (X_1) dengan kinerja guru (Y).

Berdasarkan tabel 4.8 di atas dengan menggunakan signifikansi sebesar 0,05 atau 5% diperoleh nilai t_{hitung} variabel supervisi akademik

kepala madrasah (X_1) sebesar 2,810 dan nilai t_{tabel} dengan $df = (N-k-1=109)$ sebesar 1,981. Dikarenakan nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $(2,810 > 1,981)$, maka menolak H_0 dan menerima H_a yang artinya terdapat hubungan yang signifikan antara supervisi akademik kepala madrasah (X_1) dengan kinerja guru (Y) Madrasah Ibtidaiyah se-Kecamatan Bangorejo Kabupaten Banyuwangi.

2) Korelasi antara kompensasi kerja (X_2) dengan kinerja guru (Y).

Berdasarkan tabel 4.8 di atas dengan menggunakan signifikansi sebesar 0,05 atau 5% diperoleh nilai t_{hitung} variabel kompensasi kerja (X_2) sebesar 3,750 dan nilai t_{tabel} dengan $df = (N-k-1=109)$ sebesar 1,981. Dikarenakan nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $(3,750 > 1,981)$, maka ditolak H_0 dan menerima H_a yang artinya terdapat hubungan yang signifikan antara kompensasi kerja (X_2) dengan kinerja guru (Y) Madrasah Ibtidaiyah se-Kecamatan Bangorejo Kabupaten Banyuwangi.

8. Uji Koefisien Determinasi (r^2)

Berdasarkan tabel 4.8 diperoleh nilai r^2 determinasi sebesar 0,264, hal ini berarti 26,4% variabel kinerja guru (Y) dipengaruhi oleh variabel supervisi akademik kepala madrasah (X_1) dan kompensasi kerja (X_2), sedangkan sisanya sebesar 73,6% dipengaruhi oleh variabel-variabel lainnya diluar penelitian ini.

BAB V

PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

A. Hubungan antara Supervisi Akademik Kepala Madrasah dengan Kinerja Guru

Adanya hubungan yang positif dan signifikan antara supervisi akademik kepala madrasah dengan kinerja guru Madrasah Ibtidaiyah se-Kecamatan Bangorejo Kabupaten Banyuwangi menunjukkan bahwa jika supervisi akademik kepala madrasah ditingkatkan, maka kinerja guru akan semakin meningkat. Hasil tersebut sangat logis, karena tujuan utama supervisi akademik kepala madrasah adalah untuk meningkatkan kinerja guru, khususnya dalam hal pembelajaran siswa, sehingga wajar kalau supervisi akademik kepala madrasah berdampak positif terhadap kinerja guru. Justru dampak positif inilah yang diharapkan.

Seperti yang dikemukakan oleh Hamalik, supervisi adalah semua usaha yang dilakukan oleh supervisor dalam bentuk pemberian bantuan, bimbingan, penggerakan, motivasi, nasihat dan pengarahan yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan guru dalam proses belajar mengajar yang pada gilirannya meningkatkan hasil belajar siswa.¹ Sahertian juga menegaskan bahwa supervisi adalah usaha memberikan layanan bantuan kepada guru-guru, baik secara individual maupun secara kelompok dalam usaha memperbaiki pengajaran.²

¹ Hamalik, *Strategi Belajar Mengajar*, (Bandung: Mandar Maju), 1992, hlm. 34

² Sahertian, *Konsep Dasar & Teknik Supervisi Pendidikan dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2000), hlm. 60

Para guru Madrasah Ibtidaiyah se-Kecamatan Bangorejo Kabupaten Banyuwangi mempersepsikan supervisi akademik yang dilaksanakan oleh kepala madrasah termasuk dalam kategori sudah baik, namun belum maksimal sehingga di masa mendatang perlu lebih ditingkatkan lagi agar dapat mencapai hasil yang optimal.

Berdasarkan hasil analisis regresi ditemukan besarnya hubungan yang diberikan oleh supervisi akademik kepala madrasah dengan kinerja guru dapat dilihat melalui persamaan regresi $Y = 36,180 + 0,345 X_1$. Dari persamaan ini dapat diketahui bahwa kinerja guru akan tetap 36,180 jika tidak ada supervisi akademik kepala madrasah, dan kinerja guru akan meningkat 0,345 jika supervisi akademik kepala madrasah ditingkatkan satu poin.

Dan berdasarkan pada hasil koefisien korelasi sebesar 0,412 antara supervisi akademik kepala madrasah dengan kinerja guru terdapat hubungan yang positif dengan kriteria sangat baik. Sedang signifikansinya mempunyai nilai t_{hitung} diperoleh sebesar 4,768 dan nilai sig 0.000 yang artinya terdapat hubungan yang signifikan antara supervisi akademik kepala madrasah dengan kinerja guru.

Penelitian ini mendukung penelitian-penelitian sebelumnya bahwa supervisi akademik mempunyai hubungan yang positif dan signifikan dengan kinerja guru. Kepala madrasah selaku supervisor adalah seorang pemimpin bagi orang yang disupervisi. Kepala sekolah sebagai supervisor mempunyai tugas untuk membina para guru berkaitan dengan tugas pokoknya, yaitu membelajarkan siswa sehingga mencapai prestasi yang optimal. Supervisor yang efektif adalah supervisor yang mampu menciptakan situasi yang

kondusif, serta membimbing guru ke dalam suasana belajar mengajar yang efektif dan efisien. Berdasarkan hasil penelitian, hal ini telah dilakukan oleh para kepala madrasah sebagai supervisor. Kepala madrasah telah menerapkan prinsip-prinsip supervisi yang efektif.

Berkaitan dengan hasil penelitian ini, maka kepala madrasah selaku supervisor harus membuat program supervisi akademik sesuai dengan kondisi masing-masing individu guru yang akan disupervisi, sehingga program tersebut bisa tepat, sesuai dengan situasi dan kondisi masing-masing individu guru. Dengan cara ini maka kepala madrasah selaku supervisor akan berhasil dalam menjalankan tugasnya.

Di samping sebagai supervisor kepala madrasah sebagai orang yang dijadikan panutan oleh orang-orang yang disupervisi, karena itu melalui pemberian contoh kegiatan belajar mengajar di depan kelas dan disiplin kerja yang tinggi dari kepala madrasah, guru dapat mencontoh dan mempraktikkan dalam melaksanakan tugas sehari-hari.

B. Hubungan antara Kompensasi Kerja dengan Kinerja Guru

Adanya hubungan yang positif dan signifikan antara kompensasi kerja dengan kinerja guru Madrasah Ibtidaiyah se-Kecamatan Bangorejo Kabupaten Banyuwangi, menunjukkan bahwa jika kompensasi kerja ditingkatkan, maka akan semakin meningkat pula kinerja guru. Berdasarkan hasil analisis regresi ditemukan bahwa kompensasi kerja yang diterima dan dirasakan oleh para guru memberi hubungan yang positif dan signifikan dengan kinerja guru.

Besarnya hubungan yang diberikan oleh kompensasi kerja dengan kinerja guru dapat dilihat dari persamaan regresi $Y = 36,177 + 0,364 X_2$. Dari persamaan ini dapat diketahui bahwa kinerja guru akan tetap 36,177 jika tidak ada kompensasi kerja, dan kinerja guru akan meningkat 0,364 jika kompensasi kerja ditingkatkan satu poin.

Berdasarkan pada hasil koefisien korelasi sebesar 0,460 antara kompensasi kerja dengan kinerja guru terdapat hubungan yang positif dengan kriteria sangat baik. Sedangkan signifikansinya mempunyai nilai t_{hitung} diperoleh sebesar 5,452 dan nilai sig 0.000 yang artinya terdapat hubungan yang signifikan antara kompensasi kerja dengan kinerja guru.

Penelitian ini mendukung penelitian-penelitian terdahulu bahwa kompensasi kerja mempunyai hubungan yang positif dan signifikan dengan kinerja guru. Kinerja guru yang tinggi tidak lepas dari peran kompensasi kerja yang diterima oleh para guru. Dalam hal ini Handoko menyatakan bahwa pemberian kompensasi kerja merupakan faktor yang penting untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam sebuah organisasi.³ Hasil penelitian Dworkin membuktikan bahwa dalam bentuk finansial, khususnya gaji yang tidak memadai dapat menjadi salah satu stressor kerja guru, dan hal ini menempati urutan pertama di antara sejumlah stressor guru.⁴ Namun hasil penelitian Arismunandar menemukan bahwa potongan gaji merupakan faktor

³ Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: DPFE, 1997), hlm. 51

⁴ Dworkin, *Stress and Illness Behavior Among Urban Public School Teacher*, hlm. 61

stres yang paling dominan, sedangkan “gaji yang tidak memadai” menempati peringkat ke sepuluh sebagai sumber stres.⁵

Kepala madrasah yang cerdas tentu akan berusaha keras untuk meningkatkan kinerja guru melalui peningkatan kompensasi kerja, baik bersifat material maupun non material, sehingga bisa meningkatkan kesejahteraan guru baik secara lahir maupun batin. Hal ini wajar, karena tujuan utama setiap orang bekerja adalah ingin mencari kesejahteraan, baik untuk dirinya sendiri maupun untuk keluarganya.

C. Hubungan antara Supervisi Akademik Kepala Madrasah dan Kompensasi Kerja dengan Kinerja Guru

Hasil analisis regresi ganda supervisi akademik kepala madrasah dan kompensasi kerja ditemukan mempunyai hubungan yang positif dan signifikan dengan kinerja guru. Besarnya hubungan supervisi akademik kepala madrasah dan kompensasi kerja dengan kinerja guru dapat dilihat dari output analisis regresi ganda melalui persamaan regresi $Y = 29,486 + 0,251X_1 + 0,272X_2$. Dari persamaan tersebut dapat diketahui bahwa kinerja guru akan tetap 29,486 jika tidak ada supervisi akademik kepala madrasah dan kompensasi kerja, dan kinerja guru diprediksikan akan meningkat 0,523 jika supervisi akademik kepala madrasah dan kompensasi kerja ditingkatkan satu poin.

Dan berdasarkan hasil analisis bahwa, besarnya pengaruh antara supervisi akademik kepala madrasah dan kompensasi kerja dengan kinerja

⁵ Arismunandar, *Hubungan Karakteristik Individu dan Karakteristik Lingkungan dengan Stres Kerja Guru di Sulawesi Selatan*, Disertasi tidak diterbitkan, (Malang: Program Pascasarjana IKIP MALANG, 1997)

guru juga terdapat hubungan yang positif dan signifikan secara simultan yang ditunjukkan nilai F_{hitung} sebesar 19,732 dengan nilai sig 0.000 dan diketahui koefisien korelasi sebesar 0,514. Hal ini berarti terdapat hubungan yang positif dan signifikan.

Selanjutnya berdasarkan tabel 4.8 diperoleh nilai r^2 determinasi sebesar 0,264, hal ini berarti 26,4% variabel kinerja guru (Y) dipengaruhi oleh variabel supervisi akademik kepala madrasah (X_1) dan kompensasi kerja (X_2), sedangkan sisanya sebesar 73,6% dipengaruhi oleh variabel-variabel lainnya diluar penelitian ini.

Dengan kata lain variabel supervisi akademik kepala madrasah dan kompensasi kerja sangat menentukan kinerja guru. Kinerja guru yang tinggi tidak lepas dari peran kepala madrasah dalam membina guru. Pembinaan terhadap guru bertujuan agar para guru dapat bekerja secara profesional, sehingga kinerjanya semakin baik dan pada akhirnya dapat meningkatkan mutu pendidikan. Untuk dapat meningkatkan kinerjanya (guru) perlu diberi kompensasi kerja yang memadai, baik finansial maupun non finansial. Tidak cukup hanya kompensasi kerja saja, namun kepala madrasah perlu membimbing dan membantu guru yang menemui kesulitan dalam melaksanakan tugasnya. Untuk itu kepala madrasah perlu melakukan supervisi akademik bukan supervisi administratif saja. Kepala madrasah langsung masuk ke dalam kelas agar mengetahui apa yang dibutuhkan guru dan di mana letak kelemahannya dalam proses pembelajaran. Untuk itu teknik yang paling tepat adalah melakukan supervisi kunjungan kelas, baik dengan cara memberitahu terlebih dahulu maupun secara tiba-tiba (tanpa

pemberitahuan lebih dahulu). Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa besaran beta dari persamaan regresi ganda mempunyai yang hubungan yang positif dan signifikan dengan kinerja guru. Dengan demikian, semakin intensif supervisi akademik yang dilakukan oleh kepala madrasah dan semakin ditingkatkan kompensasi kerja yang di terima para guru akan semakin baik kinerja guru, baik sendiri-sendiri maupun secara bersama-sama. Hasil penelitian juga menunjukkan kompensasi kerja mempunyai hubungan yang lebih besar terhadap kinerja guru, daripada supervisi akademik yang dilakukan oleh kepala madrasah.



BAB VI

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan tentang korelasi dan regresi berganda antara supervisi akademik kepala madrasah (X_1) dan kompensasi kerja (X_2) secara bersama-sama dengan kinerja guru (Y), dengan 113 responden di Madrasah Ibtidaiyah se-Kecamatan Bangorejo Kabupaten Banyuwangi, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Berdasarkan pada hasil koefisien korelasi sebesar 0,412 antara supervisi akademik kepala madrasah (X_1) dengan kinerja guru (Y) terdapat hubungan yang positif dengan kriteria sangat baik. Sedangkan signifikansinya mempunyai nilai t_{hitung} diperoleh sebesar 4,768 dan nilai sig 0.000 yang artinya terdapat hubungan yang signifikan antara supervisi akademik kepala madrasah dengan kinerja guru.
2. Berdasarkan pada hasil koefisien korelasi sebesar 0,460 antara kompensasi kerja (X_2) dengan kinerja guru (Y) terdapat hubungan yang positif dengan kriteria sangat baik. Sedangkan signifikansinya mempunyai nilai t_{hitung} diperoleh sebesar 5,452 dan nilai sig 0.000 yang artinya terdapat hubungan yang signifikan antara kompensasi kerja dengan kinerja guru.
3. Berdasarkan hasil analisis bahwa, besarnya pengaruh antara supervisi akademik kepala madrasah (X_1) dan kompensasi kerja (X_2) dengan kinerja guru (Y) terdapat hubungan yang positif dan signifikan secara simultan yang ditunjukkan nilai F_{hitung} sebesar 19,732 dengan nilai sig 0.000 dan

diketahui koefisien korelasi sebesar 0,514. Hal ini berarti terdapat hubungan yang positif dan signifikan. Selanjutnya dari koefisien korelasi diperoleh nilai koefisien determinasi (r^2) sebesar 0,264 atau 26,4%. Koefisien determinasi menyatakan bahwa sebesar 26,4% kinerja guru (Y) dipengaruhi oleh supervisi akademik kepala madrasah (X_1) dan kompensasi kerja (X_2). Hal ini dengan garis regresi $Y = 29,486 + 0,251X_1 + 0,272X_2$.

B. Saran

1. Mengingat supervisi akademik yang dilaksanakan oleh kepala madrasah berhubungan secara positif dan signifikan dengan kinerja guru, maka disarankan kepada kepala madrasah untuk melaksanakan supervisi akademik terutama kunjungan kelas secara cermat dan ditingkat intensitasnya, sehingga semua permasalahan pembelajaran yang dijumpai para guru dapat teratasi dan para guru semakin meningkatkan kinerjanya.
2. Mengingat kompensasi juga berhubungan secara positif dan signifikan dengan kinerja guru bahkan lebih besar pengaruhnya dari pada supervisi akademik oleh kepala madrasah, maka kepala madrasah perlu berupaya secara optimal untuk meningkatkan kompensasi kerja, baik yang berupa finansial maupun non finansial.
3. Kepada Pengawas Sekolah Dasar atau Madrasah Ibtidaiyah dan Kepala Madrasah diharapkan dalam melaksanakan supervisi tidak hanya hal-hal yang bersifat administratif, tetapi lebih mengutamakan supervisi dalam

bidang akademik, sehingga bisa meningkatkan kinerja guru yang pada akhirnya bisa meningkatkan inovasi dan mutu pendidikan.



Daftar Rujukan

- A.A. Mangkunegara dan Anwar Prabu. 2009. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika Aditama
- Ambar Teguh Sulistiyani dan Rosidah. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Arikunto, Soeharsimi. 2004. *Dasar-dasar Supervisi*. Jakarta: PT. Rineka Cipta
- Azhari, Ahmad. 2003. *Supervisi Rencana Program Pembelajaran*. Ciputat: Rian Putra
- Burhanudin. 1994. *Analisis Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*. Jakarta: Bumi aksara
- Cuttance, P. 2001. *School Inovation: Pathway to Knowledge Society*. Departement of Education
- Darling-Harmond, L. & Bransford, J. 2005. *Preparing Teachers for a Changing World: What Teachers Should Learn and be Able to do*. San Francisco: Jossey-Bass
- Daryanto. 2002. *Strategi Pembelajaran Inovatif Kontemporer*. Jakarta: Bumi Aksara
- Davis, G. A. & Thomas, M. A. 1991. *Effective Schools and Effective Theachers*. Boston, London, Sidney, Toronto: Allyn and Bacon Inc.
- Departemen Agama RI. 2010. *Al-Qur'an Tajwid & Terjemahnya*. Bandung: CV. Penerbit Diponegoro
- Depdiknas. 2003. *UU Nomor 20 Tahun 2003 Tentang SISDIKNAS*. Jakarta: Depdiknas
- Dessler, Gary. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Indeks, Jilid 1
- Direktorat Ketenagaan, Ditjen Dikti, Depdiknas. 2007. *Pengembangan Inovasi Pembelajaran di Sekolah (PIPS)*
- Djamarah. 2002. *Psikologi Belajar*. Jakarta: Rineka Cipta
- Dooley, Kim E. 1999. *Educational Technology and Society*. Texas A & M University
- Drucker & Hesselbein. 2002. www.en.wikipedia.com (Diakses: 01 Oktober 2015)

- E. Mulyasa. 2000. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Fattah, Nanang. 2003. *Landasan Kependidikan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Frans Johansson. 2004. www.en.wikipedia.com (Diakses: 01 Oktober 2015)
- Glickman C. D., Gordon S. P., and Roos-Gordon J. M. 2007. *Supervision and Intructional Leadership a Deveopment Approach*. Boston: Perason, seventh edition
- Handarti, Sulis. 2013. *Pengaruh Iklim Organisasi Sekolah, Kompensasi Kerja dan Komitmen Guru terhadap Kinerja Guru SMA Negeri di Kota Trenggalek*. Malang: PPS Universitas Negeri Maulana Malik Ibrahim, Tesis
- Harris A. 1998. *Effective Teaching; a Review of the Literature Shcool Leadership and Management*. New Jersey: McGraw-Hill
- Hoy, W. K. & Miskel, C. G. 2001. *Educational Administration: Theory, Research and Practice*. New York: McGraw-Hill, sixth edition
- Ibrahim, Idi Subandy. 1998. *Zaman baru Islam Indonesia pemikiran dan aksi politik Abdurrohman Wahid, M. Amin rais, Nurcholish Madjid, Jalaludin Rahmat, Dedy Jamaludin Malik, Idi Subandy Ibrahim*, Bandung: Zaman Wacana Mulia
- Malayu. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi*. Jakarta: Bumi Aksara
- Mannan, Abdul. 2005. *Membangun Islam Kaffah*. Bandung: PT. Madina Pustaka
- Margioli, 2004. *Profesional Development*. Virgenia: ASCD
- Moleong, Lexy J. 2005. *Metode Penelitian Kuantitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Mondy, R. W. 2008. *Human Resource Management*. Terjemahan oleh Bayu Airlangga. New Jersey: Pearson Education, tenth edition
- Mulyasa. 2004. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukseskan MBS dan KBK*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Muslim, Sri Banun. 2009. *Supervisi Pendidikan Meningkatkan Kualitas Profesionalisme Guru*. Bandung: CV. Alfabeta
- Noor, Nur Nasry. 2000. *Dasar Epidermiologi*. Jakarta: Rineka Cipta
- Paul R. Pintrich and Dale H. Schunk. 1996. *Motivation in Education: Theory, Research & Applications*. New Jersey: Prentice-Hall, Inc.

- Pidarta, Made. 2009. *Supervisi Pendidikan Konstektual*. Jakarta: PT. Rineka Cipta
- Piet A. Sahartian. 2000. *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan Dalam Rangka Pengembangan SDM*. Jakarta: PT. Rineka Cipta
- Purwanto, M. Ngalim. 2002. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Ridwan, H. Sumarto. 2007. *Pengantar Statistika: Untuk Penelitian Pendidikan, Sosial, Ekonomi, Komunikasi, dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta
- Rivai, Veithzal. 2004. *Manajemen Sumber Daya manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- Sagala, Syaiful. 2009. *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*. Bandung: Alfabeta
- Satori, Djam'an 1999. *Pengawas Sekolah dan Pengelolaan Sekolah*. Makalah. Bandung: Dalam acara diklat Calon Pengawas Sekolah
- Satori, Djam'an. 1997. *Supervisi Akademik; Teori dan Praktik*. Jakarta: Depdikbud
- Satori, Djam'an. 2004. *Paradigma Baru Supervisi Pendidikan untuk Peningkatan Mutu dalam Konteks Peranan Pengawas Sekolah/Madrasah dalam Otonomi Daerah*. Makalah. Bandung: APSI Provinsi Jawa Barat
- Simamora, Henry. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YPKN, cetakan ke 3
- Steers, R. M. and Porter, L. W. 1991. *Motivation and Work Behavior*. Singapore: McGraw-Hill, fiveth edition
- Suastana, I Wayan. 2015. *Kontribusi Gaya Kepemimpinan, Supervisi Akademik Kepala Sekolah dan Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja Guru IPA pada SMA Negeri di Kabupaten Tabanan*. Journal Edisi Khusus, No. 1, www.google.com, diakses tanggal 5 November 2015
- Sugiyono. 2003. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: CV. Alfabeta
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Pendidikan; Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: CV. Alfabeta, cet. 18
- Suhardan, Dadang. 2006. *Supervisi Bantuan Profesional (Layanan dalam Peningkatan Mutu Pembelajaran)*. Bandung: Mutiara Ilmu

- Suhardan, Dadang. 2010. *Pedoman Pembinaan Guru Profesional*. Jakarta: Depdikbud
- Suharsaputra, Uhar. 2010. *Administrasi Pendidikan*. Bandung: PT. Refika Aditama, cet. 1
- Syaefudin Sa'ud, Udin. 2012. *Inovasi Pendidikan*. Bandung: Alfabeta
- Syah, Muhibbin. 2007. *Psikologi Pendidikan dengan Pendekatan Baru*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Syukri, Makmur. 2013. *Hubungan Supervisi Akademik Kepala Madrasah dan Aktivitas Profesional Guru Setelah Sertifikasi Dengan Kinerja Guru MAN Kota Tanjung Balai*. Medan: Unimed
- Taufik, Muhammad. 2008. *Iklim Sekolah dan Kompensasi Kerja dalam Hubungan dengan Kinerja Guru Madrasah Terpadu Kota Malang*. Malang: PPS Universitas Negeri Malang, Disertasi tidak diterbitkan
- Tika. 2006. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta: Bumi Aksara
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen*. 2005. Jakarta: Dewan Perwakilan Rakyat Republik Indonesia
- Uno, H. B. 2007. *Teori Motivasi dan Pengukurannya: Analisis di Bidang Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara
- William B., Custer. 2004. *The Human Resource Function and Educational*. New Jersey: Prentice-Hall Inc. Englewood Cliffs, sixth edition
- Wirawan. 2009. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia "Teori, Aplikasi dan Penelitian"*. Jakarta: Salemba Empat
- Yulk, G. 1998. *Kepemimpinan dalam Organisasi*. Diterjemahkan oleh Magdalena Amin. Jakarta: Prenhallindo
- Zainal, Aqip. 2002. *Profesionalisme Guru dalam Pembelajaran*. Surabaya: Insan Cindekia