

**HUBUNGAN SUPERVISI KEPALA SEKOLAH DAN LINGKUNGAN
KERJA TERHADAP KINERJA GURU MELALUI MOTIVASI KERJA
GURU DI MADRASAH IBTIDAIYAH NEGERI KABUPATEN
JEMBRANA BALI**

TESIS

Oleh:

RIA NURMALA
NIM. 16711015



**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PASCA SARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)
MAULANA MALIK IBRAHIM
MALANG
2018**

**HUBUNGAN SUPERVISI KEPALA SEKOLAH DAN LINGKUNGAN
KERJA TERHADAP KINERJA GURU MELALUI MOTIVASI KERJA
GURU DI MADRASAH IBTIDAIYAH NEGERI KABUPATEN
JEMBRANA BALI**

Tesis

Di ajukan kepada
Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang
Untuk memenuhi salah satu persyaratan dalam menyelesaikan
Program Magister Manajemen Pendidikan Islam

Oleh:

Ria Nurmala
NIM. 16711015

Pembimbing:

Dr. H. Sugeng Listyo P., M.Pd
NIP. 196905262000031003

Dr. Esa Nur Wahyuni M.Pd
NIP. 197203062008012010

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PASCA SARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)
MAULANA MALIK IBRAHIM
MALANG
2018**

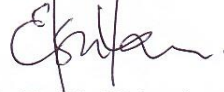
LEMBAR PERSETUJUAN

Tesis dengan judul “Hubungan Supervisi Kepala Sekolah dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Guru melalui Motivasi Kerja Madrasah Ibtidaiyah Negeri Kabupaten Jembrana Bali” ini telah diperiksa dan disetujui untuk diuji,

Malang, 25 Oktober 2018
Pembimbing I


Dr. H. Sugeng Istyop, M.Pd
NIP. 196905262000031003

Pembimbing II


Dr. Esa Nur Wahyuni, M.Pd
NIP. 197203062008012010

Malang, 26 Oktober 2018
Mengetahui,
Ketua Program Magister MPI



Dr. H. Wahidmurni, M.Pd.Ak
NIP. 196903032000031002

LEMBAR PENGESAHAN TESIS

Tesis dengan judul “Hubungan Supervisi Kepala Sekolah dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Guru melalui Motivasi Kerja Guru Madrasah Ibtidaiyah Negeri Kabupaten Jembrana Bali” ini telah diuji dan dipertahankan di depan sidang dewan penguji pada tanggal 19 Desember 2018.

Dewan Penguji,



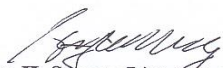
Dr. H. Ahmad Fatah Yasin, M.Ag.
NIP. 196712201998031002

(Ketua)



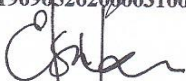
Dr. H. Muh. Hambali, M.Ag
NIP. 1973040420141110003

(Penguji Utama)



Dr. H. Sugeng Listro P., M.Pd
NIP. 196905262000031003

(Pembimbing I/Anggota)



Dr. Esa Nur Wahyuni, M.Pd
NIP. 197203062008012010

(Pembimbing II/Anggota)

Mengetahui,
Direktur Pascasarjana,



Prof. Dr. H. Mulvadi, M.Pd.I
NIP. 195607171982031005

SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS PENELITIAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Ria Nurmala
NIM : 16711015
Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Islam (MPI)
Alamat : Jembrana, Kec. Mendoyo, Kab, Jembrana-Bali
Judul Penelitian : Hubungan Supervisi Kepala Sekolah dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Guru Melalui Motivasi Kerja Guru Madrasah Ibtidaiyah Negeri Kabupaten Jembrana Bali.

Menyatakan bahwa Tesis yang saya buat untuk memenuhi persyaratan kelulusan pada Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, Adalah hasil karya sendiri dan bukan duplikasi karya orang lain.

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

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya tanpa ada paksaan dari pihak manapun.

Malang, 20 November 2018

Hormat Saya,



Ria Nurmala
Ria Nurmala
NIM. 16711015

MOTTO

الذين آمنوا وتطمئن قلوبهم بذكر الله إلا بذكر الله تطمئن القلوب

{QS. Ar-Ra'd (13): 28}

“(Yaitu) orang-orang yang beriman dan hati mereka manjadi tenteram dengan mengingat Allah. Ingatlah, hanya dengan mengingat Allah hati menjadi tenteram.”¹



¹ Al-Qur'an Terjemah Per Kata Dilengkapi Dengan Terjemah Depag, dan Indeks Tematik (Bandung, Kerjasama Lajnah Pentashih Mushaf Al-Qur'an Departemen Agama RI dan CV Haekal Media Centre, 2007), hlm.252

PERSEMBAHAN



Dengan Segenap Jiwa dan Ketulusan Hati Ku Persembahkan Karya ini Kepada:

1. Bapakku Kasri M.Pd, dan Ibundaku Mujayanah S.Pdi, orang yang paling berjasa dalam hidupku, cucuran keringat dan air mata beliau yang tak terhingga nilainya, sebagai bentuk pengorbanan.
2. Masku Andi Hidayat S.E., serta Mbakku Dr. Kenyo Gemilang Bagus Nurani, dan Adekku Rizka Amalia, serta Mas IBM Hidayatulloh , kalianlah pelita hatiku yang telah mendidik dan mendo'akan selalu memberikan nasihat untuk selalu belajar dan terus belajar.
3. Sahabat-sahabatku senasib seperjuangan di Program Studi Magister MPI angkatan 2016/2017 (Dhendi, Heri, Mas Popy, Mas IBM, Mas Gagah, Endang, Naily, Fatma, Tutut, Zidni dan mbak didi). Kalianlah yang selalu memberi kesejukan didalam hati dan selalu berbaik hati.
4. Guru-guru saya yang tidak bisa saya sebutkan satu persatu, namun tidak mengurangi rasa hormat dan ta'dhim saya kepada beliau semua yang telah ikhlas dan ridho atas ilmu yang diberikan.
5. Sahabat-sahabat saya yang dibali Zuhratun Nisa, Lina Prastiani, Ina Safitri dan sahabat-sahabat yang lain, yang telah memberikat masukan dalam menyelesaikan Tesis ini.
6. Sahabat-sahabatku yang dikontrakan Ukhtul Istifada dan Naily Kholidia terimakasih sudah memberikan kebahagiaan dan keceriaan yang tiada hentinya.

ABSTRAK

Ria Nurmala. 2018. *Hubungan Supervisi Kepala Sekolah Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru Melalui Motivasi Kerja Guru Madrasah Ibtidaiyah Negeri Kabupaten Jembrana Bali*. Tesis, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, Pembimbing (1) Dr. H. Sugeng Listyo P., M.Pd, (2) Dr. Esa Nur Whyuni, M.Pd.

Kata Kunci: Supervisi Kepala Sekolah, Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja, Kinerja Guru, Madrasah Ibtidaiyah Negeri (MIN).

Supervisi kepala sekolah adalah kemampuan seseorang dalam memimpin sekolah dan merencanakan program supervisi, kemudian melaksanakan tugas supervisinya, serta menindaklanjuti hasil supervisi untuk peningkatan profesionalisme guru dan kualitas sekolah yang dipimpinnya. Dengan adanya pelaksanaan supervisi oleh kepala sekolah diharapkan memberi dampak terhadap terbentuknya sikap profesional guru. Sikap profesional guru merupakan hal yang sangat penting dalam memelihara dan meningkatkan profesionalitas guru, karena selalu berpengaruh pada perilaku dan aktivitas keseharian guru. Dengan demikian supervisi kepala sekolah khususnya di madrasah ibtidaiyah negeri dapat dikatakan sangat baik. Diantara faktor yang mempengaruhi adalah lingkungan kerja, motivasi kerja, dan kinerja guru.

Penelitian ini bertujuan untuk mengungkapkan hubungan supervisi kepala sekolah dan lingkungan kerja terhadap kinerja guru melalui motivasi kerja di madrasah ibtidaiyah negeri kabupaten Jembrana Bali. Penelitian ini merupakan penelitian survey dengan pendekatan kuantitatif, pengumpulan data dilakukan dengan teknik kuesioner atau angket. Populasi berjumlah 130 orang, sampel 97 responden. Teknik analisis data meliputi *Outer Model* dan *Inner Model* serta *Bootstrapping*.

Hasil analisis data dalam penelitian ini (1) Ada hubungan yang positif signifikan dari supervisi kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru dengan nilai hubungan F^2 0,451 ini menyatakan bahwa supervisi kepala sekolah yang ada di MIN di Kabupaten Jembrana Bali cukup baik sehingga mampu meningkatkan motivasi kerja gurunya, (2) Ada hubungan yang positif signifikan dari lingkungan kerja terhadap kinerja guru dengan nilai hubungan F^2 0,386 ini menyatakan bahwa lingkungan kerja yang ada di MIN Kabupaten Jembrana Bali cukup baik sehingga mampu meningkatkan kinerjanya. (3) Ada hubungan positif signifikan dari supervisi kepala sekolah dan lingkungan kerja yang dimediasi oleh motivasi kerja guru terhadap kinerja guru MIN di Kabupaten Jembrana Bali dengan nilai hubungan F^2 0,925, ini menunjukkan bahwa motivasi kerja mampu menjadi mediasi antara supervisi kepala sekolah dan lingkungan kerja terhadap kinerja guru sehingga dengan ini kinerja guru yang ada di MIN di Kabupaten Jembrana Bali cukup baik.

ABSTRACT

Ria Nurmala. 2018. *Relations between headmaster Supervision and Work Environment on Teacher Performance through Motivation of Teachers in Jembrana Regency Islamic State elementary school of Bali.* Thesis, Islamic Education Management Study Program, Postgraduate of Maulana Malik Ibrahim Islamic State University of Malang, Advisor (1) Dr. H. Sugeng Listyo P., M.Pd, (2) Dr. Esa Nur Whyuni, M.Pd.

Keywords: headmaster Supervision, Work Environment, Work Motivation, Teacher Performance, Islamic State elementary school (MIN).

Supervision of the headmaster is the ability of a person to lead a school and plan a supervision program, then carries out his supervising duties, and follow up on the results of supervision to increase teacher professionalism and the quality of the school he leads. With the implementation of supervision by the headmaster expected to have an impact on the formation of the teacher's professional attitude. The professional attitude of the teacher is very important in maintaining and increasing the professionalism of the teacher, because it always influences the behavior and daily activities of the teacher. Thus the supervision of school headmaster, especially in the Islamic elementary school of the country can be said to be very good. Among the factors that influence are work environment, work motivation, and teacher performance.

This study aims to reveal the supervisory relationship between school headmaster and the work environment on teacher performance through work motivation in the Jembrana Regency Islamic State elementary school of Bali. This research is a survey research with a quantitative approach. Data collection is done by using a questionnaire. The population is 130 people, 97 sample respondents. Data analysis techniques include *Outer Model* and *Inner Model* and *Bootstrapping*.

The results of data analysis in this study (1) There is a significant positive relationship of school headmaster supervision on teacher work motivation with the value of the F^2 0.451 relationship, stating that the supervision of school principals in Jembrana Regency Islamic State elementary school of Bali is good enough to increase the work motivation of the teacher (2) There is a significant positive relationship of the work environment towards teacher performance with the value of the F^2 0.386 relationship, stating that the working environment in Jembrana Regency Islamic State elementary school of Bali is good enough to be able improving its performance. (3) There is a significant positive relationship between headmaster supervision and work environment which is mediated by teacher work motivation towards teacher performance in Jembrana Regency Islamic State elementary school with a value of F^2 0.925, indicating that work motivation is able to mediate between headmaster supervision and the work environment towards teacher performance. So, teacher's performance in Jembrana Regency Islamic State elementary school is quite good.

مستخلص البحث

ريا نورمالا. ٢٠١٨. علاقة بين مراقبة رئيس المدرسة و بيئة العمل لتحقيق عمل المدرس بوسيلة تحفيز العمل لدى مدرس مدرسة الابتدائية الحكومية جمرانا بالي، رسالة الماجستير، قسم إدارة تعليم الإسلام، كلية الدراسات العليا، جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج، المشرف الأول: د. سوجينج ليستيا الماجستير، والمشرف الثاني: د. إيسا نور وحيوني الماجستير. الكلمات الإشارية : مراقبة رئيس المدرسة، بيئة العمل، تحفيز العمل، تحقيق عمل المدرس، مدرسة الابتدائية الحكومية

مراقبة رئيس المدرسة هي قدرة رئيس المدرسة على رئاسة المدرسة و تخطيط برنامج المراقبة و القيام بها و محاولة لترقية جودة المدرس و المدرسة استنادا من نتائج المراقبة. بأداء المراقبة نرجو أن تأثر إلى مهنية المدرس. مهنية المدرس أمر هام في حفظ و ترقية عمل المدرس وتأثر دائما إلى سلوك و نشاط المدرس اليومي. والقيام بالمراقبة خصوصا في مدرسة الابتدائية الحكومية أمر جيد، والعوامل التي تؤثر في مراقبة هي بيئة العمل و تحفيز العمل و قدرة المدرس على تحقيق العمل.

هذا البحث تهدف لكشف علاقة بين مراقبة رئيس المدرسة وبيئة العمل لتحقيق عمل المدرس بوسيلة تحفيز العمل لدى مدرس مدرسة الابتدائية الحكومية جمرانا بالي. هذا البحث بحث كمي تستخدم الباحثة طريقتان لجمع البيانات في هذا البحث هما، الاستطلاع والاستبانات. عدد مجتمع في هذا البحث ١٣٠ وعينات هذا البحث ٩٧، تستخدم الباحثة التقنيات *Outer Model* و *Inner Model* و *Bootstrapping* لتحليل البيانات.

نتائج تحليل البيانات في هذا البحث فيما يلي: (١) وجود العلاقة الإيجابية بين مراقبة رئيس المدرسة وتحفيز العمل لدى المدرس بنتيجة $F^{١} ٠,٤٥١$ ، هذا الدليل أن مراقبة من رئيس المدرسة في مدرسة الابتدائية الحكومية جمرانا بالي جيد وتستطيع أن ترقى على تحفيز العمل لدى المدرس. (٢) وجود العلاقة الإيجابية بين بيئة العمل و تحقيق العمل المدرس بنتيجة $F^{٢} ٠,٣٨٦$ ، هذا الدليل أن بيئة العمل في مدرسة الابتدائية الحكومية جمرانا بالي جيد وتستطيع أن ترقى على تحقيق العمل المدرس (٣) وجود العلاقة الإيجابية بين مراقبة رئيس المدرسة و بيئة العمل بوسيلة تحفيز على تحقيق عمل المدرس مدرسة الابتدائية الحكومية جمرانا بالي بنتيجة $F^{٣} ٠,٩٢٥$ ، هذا الدليل أن تحفيز تستطيع أن تكون وسيلة بين مراقبة رئيس المدرسة وبيئة العمل على تحقيق عمل المدرس، وتستنتج أن تحقيق العمل المدرس في مدرسة الابتدائية الحكومية جمرانا بالي جيد.

KATA PENGANTAR



Syukur Alhamdulillah, peneliti ucapkan atas limpahan rahmat dan bimbingan Allah SWT, tesis yang berjudul “Hubungan Supervisi Kepala Sekolah Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru Melalui Motivasi Kerja Guru Madrasah Ibtidaiyah Negeri Kabupaten Jembrana Bali” dapat terselesaikan dengan baik pada waktu yang ditentukan semoga berguna dan bermanfaat. Bersholawat dan salam senantiasa tercurahkan kepada Rasulullah SAW, semoga keselamatan selalu tercurahkan kepada beliau dan para pengikutnya hingga akhir zaman.

Disini peneliti ingin menyampaikan ucapan terimakasih dan penghargaan tak terhingga yang telah membantu dalam penyelesaian tesis ini, dengan ucapan *jazakumullah ahsanul jaza'*, khususnya kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. Abdul Haris, M.Ag selaku Rektor Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang. Dan para Pembantu Rektor, atas segala layanan dan fasilitas yang telah diberikan selama peneliti menempuh studi.
2. Bapak Prof. Dr. H. Mulyadi, M.Pd.I selaku Direktur Pascasarjana Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang. Atas segala layanan dan fasilitas yang telah diberikan selama penulis menempuh studi.
3. Bapak Dr. H. Wahidmurni, M.Pd. Ak. Selaku ketua Program Studi Dan Ibu Dr. Hj. Istianah Abu Bakar, M.Ag selaku sekretaris Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam (MPI). Atas segala motivasi, koreksi dan kemudahan layanan selama studi.
4. Bapak Dr. H. Sugeng Listyo P., M.Pd selaku pembimbing utama dan Ibu Dr. Esa Nur Wahyuni, M.Pd selaku Pembimbing pendamping yang telah banyak membimbing dan memberikan petunjuk serta arahan kepada peneliti dalam menyusun Tesis ini.

5. Bapak Drs. Sumarwan, M.Pd selaku Kepala MIN 1 Jembrana, Bapak H. Kasri, M.Pd selaku Kepala MIN 2, Kepala MIN 3 Bapak Rahmat, S.Pd, M.Pd selaku Kepala MIN 3, yang telah memberikan izin kepada peneliti untuk melakukan penelitian.
6. Ibu Mujayanah S.PdI di MIN 1 Jembrana , Ibu Susianah, S.PdI di MIN 2 Jembrana, Ibu Nur Hikmah, S.PdI, di Min 3 Jembrana, yang telah membantu peneliti dalam penyebaran angket penelitian kepada responden.
7. Bapak dan ibu dosen UIN Malang yang tidak bisa peneliti sebutkan namanya satu persatu namun tidak mengurangi rasa hormat dan ta'dhim peneliti kepada beliau semua, terima kasih atas ilmu yang diberikan.
8. Bapak/ibu guru Madrasah Ibtidaiyah Negeri Kabupaten Jembrana yang telah membantu peneliti dalam melengkapi data dalam penyusunan Tesis.
9. Semua pihak yang terlibat langsung atau tidak langsung dalam pengambilan data penelitian ini di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Kabupaten Jembrana.

Akhirnya peneliti berharap, semoga Tesis ini berguna dalam menambah wawasan peneliti dan juga semoga bermanfaat untuk adik-adik tingkat yang nantinya dapat dijadikan referensi dalam membuat Tesis yang lebih baik. Dan peneliti berdo'a semoga semua kebaikan budi mereka yang membantu peneliti dinilai sebagai amal shaleh dan mendapat balasan dari Allah SWT. Peneliti menyadari bahwa karya ini masih jauh dari sempurna, karena itu saran dan kritik sangat diharapkan demi kesempurnaan dalam membuat Tesis.

Alhamdulillahirabbil alamin.....

Malang, 22 Oktober 2018
Peneliti,

Ria Nurmala
NIM. 16711015

DAFTAR ISI

	Halaman
Halaman Sampul	i
Halaman Judul	ii
Lembar Persetujuan	iii
Lembar Pengesahan	iv
Lembar Pernyataan	v
Motto	vi
Persembahan	vii
Abstrak	viii
Kata Pengantar	xi
Daftar Isi	xiii
Daftar Tabel	xvi
Daftar Gambar	xviii
Daftar Lampiran	xix
Pedoman Transliterasi Arab Latin	xx
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah.....	9
C. Tujuan Penelitian	10
D. Manfaat Penelitian	11
E. Hipotesis Penelitian	12
F. Asumsi Penelitian	14
G. Ruang Lingkup Penelitian	14
H. Orisinalitas Penelitian.....	15
I. Definisi Operasional	18
BAB II KAJIAN PUSTAKA	
A. Kinerja Guru	22
1. Pengertian Kinerja Guru	22
2. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru.....	26
3. Penilaian Kinerja Guru	28
B. Motivasi Kerja	30
1. Konsep Motivasi Kerja	30
2. Konsep Motivasi Kerja Guru.....	33
3. Penilaian Motivasi Kerja	34

C.	Supervisi Kepala Sekolah	36
1.	Pengertian Supervisi Kepala Sekolah.....	36
2.	Teknik Supervisi Kepala Sekolah.....	38
3.	Penilaian Supervisi Kepala Sekolah	40
D.	Lingkungan Kerja	41
1.	Pengertian Lingkungan Kerja	41
2.	Jenis-Jenis Lingkungan Kerja.....	43
3.	Aspek-Aspek Pembentukan Lingkungan Kerja.....	46
4.	Penilaian Lingkungan Kerja	50
E.	Kajian Teoritik dalam Perspektif Islam	51
1.	Kinerja Guru	51
2.	Supervisi kepala sekolah.....	52
3.	Lingkungan kerja	54
4.	Motivasi kerja	55
F.	Hubungan Antar Variabel.....	57
1.	Hubungan Supervisi Kepala Sekolah terhadap Motivasi kerja Guru	57
2.	Hubungan Supervisi Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru	58
3.	Hubungan Lingkungan Kerja terhadap Motivasi Kerja Guru	60
4.	Hubungan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Guru	60
5.	Hubungan Motivasi Kerja Guru sebagai mediasi antara Supervisi Kepala Sekolah dan Lingkunga Kerja terhadap Kinerja Guru	62
G.	Kerangka Berfikir	64
1.	Hubungan masing-masing variabel	64
2.	Gambar kerangka berfikir.....	65

BAB III METODE PENELITIAN

A.	Pendekatan dan Jenis Penelitian	66
B.	Variabel Penelitian.....	67
C.	Populasi dan Sampel.....	69
D.	Pengumpulan Data.....	72
1.	Teknik pengumpulan data.....	72
2.	Alat pengumpulan data	73
E.	Instrumen Penelitian	75
F.	Uji Validitas dan Reliabilitas.....	76
G.	Uji Analsis Data.....	87

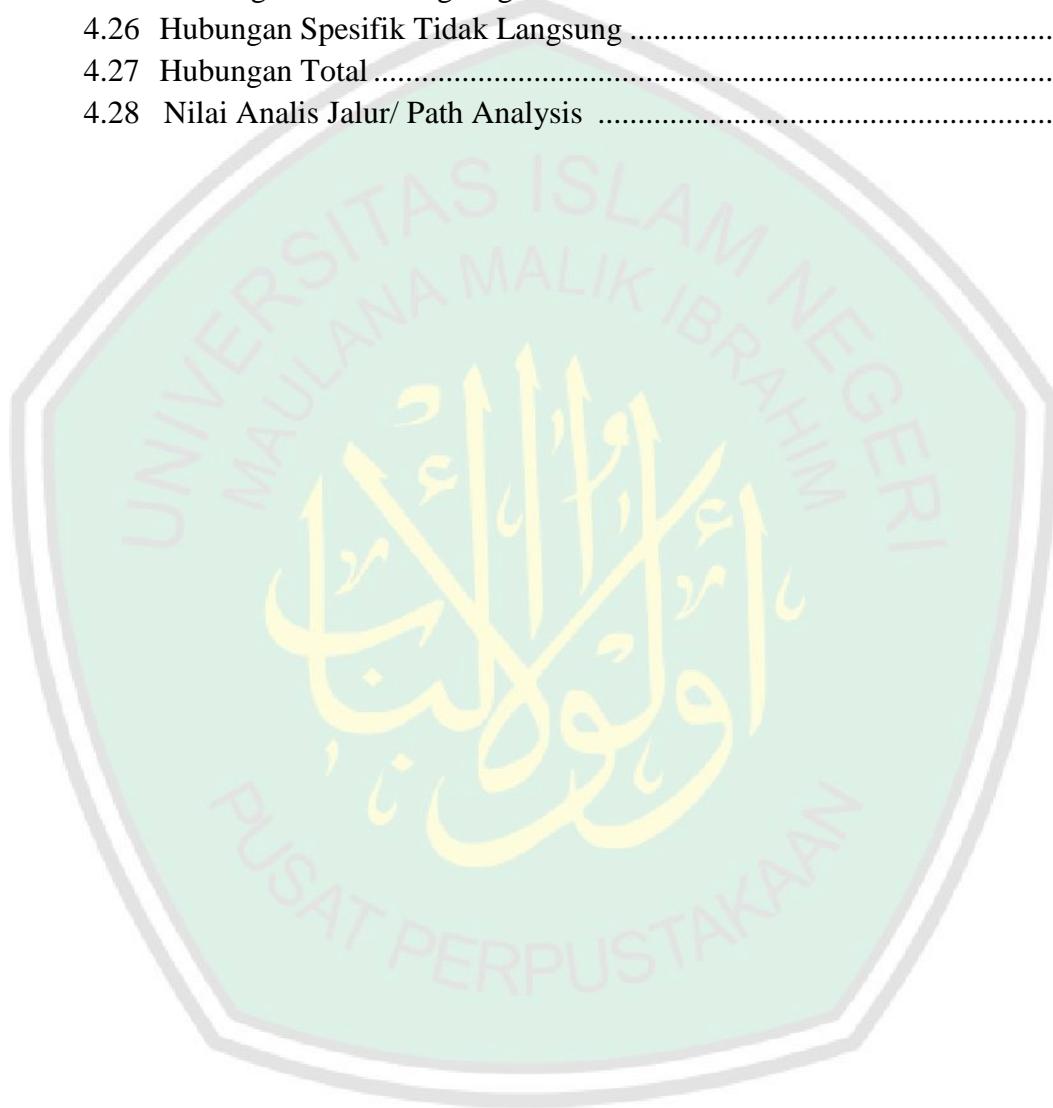
BAB IV	HASIL PENELITIAN	
	A. Gambaran Umum Responden	95
	B. Deskripsi Variabel Penelitian	97
	C. Pengujian <i>Outer Model</i>	103
	D. Uji <i>Convergent Validity</i>	104
	E. Uji <i>Convergent Validity</i> Setelah Modifikasi.....	108
	F. Uji <i>Average Variance Extracted</i>	109
	G. Uji <i>Discriminant Validity</i>	111
	H. Uji <i>Discriminant Validity</i> Setelah Modifikasi	114
	I. Uji <i>Composite Reliability</i>	118
	J. Uji <i>Cronbach Alpha</i>	119
	K. Analisis <i>Inner Model</i>	120
	1. Analisis <i>R Square</i>	120
	2. Analisis <i>Q Square</i>	120
	3. Analisis <i>F Square</i>	123
	L. Hasil <i>Bootsrapping</i>	125
BAB V	PEMBAHASAN	
	A. Hubungan Supervisi Kepala Sekolah terhadap Motivasi Kerja di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Kabupaten Jembrana Bali	133
	B. Hubungan Supervisi Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru Madrasah Ibtidaiyah Negeri Kabupaten Jembrana Bali.....	137
	C. Hubungan Lingkungan Kerja terhadap Motivasi Kerja di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Kabupaten Jembrana Bali	140
	D. Hubungan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Guru di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Kabupaten Jembrana Bali	143
	E. Motivasi Kerja Guru menjadi Mediasi antara Supervisi Kepala Sekolah dan Lingkungan Kerja dengan Kinerja Guru di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Kabupaten Jembrana Bali	146
	F. Hubungan Supervisi Kepala Sekolah dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Guru melalui Motivasi Kerja Madrasah Ibtidaiyah Negeri Kabupaten Jembrana Bali	149
BAB VI	PENUTUP	
	A. Kesimpulan	157
	B. Implikasi Penelitian	159
	C. Saran	161
	DAFTAR PUSTAKA	164

LAMPIRAN.....

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1.1 Perbedaan dan Persamaan Penelitian dengan Penelitian Sebelumnya....	17
3.1 Distribusi Populasi Penelitian	70
3.2 Jumlah Sampel Minimal	71
3.3 Pembobotan Jawaban Angket	74
3.4 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Pertama.....	82
3.5 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Kedua	85
3.6 Distribusi Interpretasi	91
3.7 Kriteria Penilaian SmartPLS	91
4.1 Distribusi Jenis Kelamin Responden Pendidik	96
4.2 Distribusi Jawaban Responden Terhadap Supervisi Kepala Sekolah	97
4.3 Distribusi Jawaban Responden Terhadap Lingkungan Kerja	99
4.4 Distribusi Jawaban Responden Terhadap Motivasi Kerja.....	100
4.5 Distribusi Jawaban Responden Terhadap Kinerja Guru.....	100
4.6 Nilai <i>Average Variance Extracted (AVE)</i> Sebelum Modifikasi	109
4.7 Nilai <i>Average Variance Extracted (AVE)</i> Setelah Modifikasi	110
4.8 Nilai Discriminant Validity Sebelum Modifikasi X1 (Supervisi Kepala Sekolah).....	111
4.9 Nilai Discriminant Validity X2 Sebelum Modifikasi (Lingkungan Kerja)	112
4.10 Nilai Discriminant Validity Sebelum Modifikasi Y (Motivasi Kerja) ...	113
4.11 Nilai Discriminant Validity Sebelum Modifikasi Z (Kinerja Guru)	113
4.12 Nilai Discriminant Validity Setelah Modifikasi X1 (Supervisi Kepala Sekolah)	115
4.13 Nilai Discriminant Validity Setelah Modifikasi X2 (Lingkungan Kerja)	115
4.14 Nilai Discriminant Validity Setelah Modifikasi Y (Motivasi Kerja)	116
4.15 Nilai Discriminant Validity Setelah Modifikasi Z (Kinerja Guru).....	117
4.16 Nilai <i>Composite Reliability</i>	118
4.17 Nilai <i>Croach Alpha</i>	119
4.18 Nilai <i>R Square</i>	120
4.19 Nilai <i>Q2 Total Construct Crossvalidated Redudancy</i>	120

4.20	Nilai Q2 Total <i>Construct Crossvalidated Communality</i>	121
4.21	Nilai Q2 Total <i>Indicator Crossvalidated Redundancy</i>	121
4.22	Nilai Q2 Total <i>Indicator Crossvalidated Communality</i>	122
4.23	Hasil F2 untuk <i>effect size</i>	124
4.24	Hubungan Langsung (Analisis Jalur)	125
4.25	Hubungan Tidak Langsung	127
4.26	Hubungan Spesifik Tidak Langsung	128
4.27	Hubungan Total	128
4.28	Nilai Analisis Jalur/ Path Analysis	130



DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
2.1 Kerangka Berfikir	65
3.1 Variabel Independent dan Variabel Dependent.....	68
3.2 Uji Validitas Model Structural Pertama	81
3.3 Uji Validitas Model Struktural Kedua	84
3.4 Diagram Jalur Penelitian	90
4.1 Grafik Jenis Kelamin Responden.....	97
4.2 Model <i>SmartPLS</i> Pertama	104
4.3 Ouput Variabel Supervisi Kepala Sekolah	105
4.4 Output Variabel Lingkungan Kerja	106
4.5 Output Variabel Motivasi Kerja	106
4.6 Output Variabel Kinerja Guru	107
4.7 Model <i>SmartPLS</i> Kedua	108
4.8 <i>Average Variance Extracted (AVE)</i> Sebelum Modifikasi	110
4.9 <i>Average Variance Extracted (AVE)</i> Setelah Modifikasi	111
4.10 Uji <i>Discriminant Validity</i> Setelah Modifikasi	118
4.11 Hasil <i>Bootstrapping</i>	125
4.12 Hasil Analisis Jalur	131
5.1 Hubungan Langsung (Analisis Jalur)	150
5.2 Hubungan Tidak Langsung	151
5.3 Hubungan Pertama Spesifik Tidak Langsung	152
5.4 Hubungan Kedua Spesifik Tidak Langsung.....	152
5.5 Hubungan Total.....	153

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran

1. Tabel Krejcie and Morgan
2. Tabel Instrumen Penelitian/Kisi-kisi Angket
3. Angket Penelitian
4. Profil Sekolah dan Data Guru MIN Kabupaten Jembrana Bali
5. Dokumentasi Peneliti dan Kepala sekolah serta Guru-guru MIN Kabupaten Jembrana Bali
6. Nilai Persentase Distribusi t Tabel
7. Tabel Nilai Distribusi Angket Penelitian
8. Surat Izin Penelitian
9. Riwayat Hidup Peneliti

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB LATIN

Penulisan transliterasi Arab-Latin dalam tesis ini menggunakan pedoman transliterasi berdasarkan keputusan bersama Menteri Agama RI dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI no. 158 tahun 1987 dan no. 0543 b/U/1987 yang secara garis besar dapat diuraikan sebagai berikut :

A. Huruf

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

B. Vokal Panjang

Vokal (a) Panjang = â

Vokal (i) Panjang = î

Vokal (u) Panjang = û

C. Vokal Dipotong

أُ = aw

أِي = ay

أُو = ú

إِي = î

BAB 1

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan dalam Undang-Undang No. 20 tahun 2003 ialah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta ketrampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa, dan negara.

Personil yang berhubungan langsung dengan tugas penyelenggaraan pendidikan adalah kepala sekolah dan guru. Dalam pelaksanaan fungsi dan tugasnya, guru sebagai profesi menyandang persyaratan tertentu sebagaimana tertuang di dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional. Dalam pasal 39 (1) dan (2) dinyatakan bahwa : Tenaga kependidikan bertugas melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan.

Pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi.



Tugas guru erat kaitannya dengan peningkatan sumber daya manusia melalui sektor pendidikan, oleh karena itu perlu upaya-upaya untuk meningkatkan mutu guru untuk menjadi tenaga profesional. Untuk menjadikan guru sebagai tenaga profesional maka perlu diadakan pembinaan secara terus menerus dan berkesinambungan, dan menjadikan guru sebagai tenaga kerja perlu diperhatikan, dihargai dan diakui keprofesionalannya. Untuk membuat mereka menjadi profesional tidak semata-mata hanya meningkatkan kompetensinya baik melalui pemberian penataran, pelatihan maupun memperoleh kesempatan untuk belajar lagi namun perlu juga memperhatikan guru dari segi yang lain seperti peningkatan disiplin, pemberian motivasi, pemberian bimbingan melalui supervisi, pemberian insentif, gaji yang layak dengan keprofesionalnya sehingga memungkinkan guru menjadi puas dalam bekerja sebagai pendidik.²

Salah satu faktor yang menjadi tolak ukur keberhasilan sekolah adalah kinerja guru dalam mengajar. Kinerja guru atau prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu.³ Kinerja guru akan baik jika guru telah melakukan unsur-unsur yang terdiri dari kesetiaan dan komitmen yang tinggi pada tugas mengajar, menguasai dan mengembangkan bahan ajar, kerjasama dengan semua warga sekolah, kepemimpinan yang menjadi panutan siswa, kepribadian yang baik, jujur dan objektif dalam membimbing siswa, serta

² Tilaar, H. A.R., *Beberapa Agenda Reformasi Pendidikan Nasional Dalam Perspektif Abad 21* (Magelang: Tera Indonesia, 1999), Hlm.104

³ Hasibuan, Melayu SP, *Organisasi dan Motivasi* (Jakarta: Bumi Aksara, 2001), Hlm. 94

bertanggung jawab terhadap tugasnya. Oleh karena itu tugas kepala sekolah selaku manajer adalah melakukan penilaian terhadap kinerja guru. Penilaian ini sangat penting untuk dilakukan mengingat fungsinya sebagai alat motivasi bagi pimpinan kepada guru maupun bagi guru itu sendiri.

Banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja guru dalam mengajar, namun penulis mencoba mengkaji masalah supervisi yang diberikan oleh kepala sekolah, lingkungan kerja dan motivasi kerja. Supervisi dalam hal ini adalah mengenai tanggapan guru terhadap pelaksanaan pembinaan dan bimbingan yang diberikan oleh kepala sekolah yang nantinya berdampak kepada kinerja guru yaitu kualitas pengajaran. Kegiatan supervisi kepala sekolah dan motivasi kerja guru akan berpengaruh secara psikologis terhadap kinerja guru dalam mengajar, guru yang puas dengan pemberian supervisi kepala sekolah dan motivasi kerjanya yang tinggi maka ia akan bekerja dengan sukarela yang akhirnya dapat membuat kinerja guru meningkat. Tetapi jika guru kurang puas terhadap pelaksanaan supervisi kepala sekolah dan motivasi kerjanya yang rendah maka guru dalam bekerja kurang bersemangat, hal ini mengakibatkan kinerja guru menurun.

Supervisi pendidikan merupakan suatu proses yang dirancang secara khusus untuk membantu para guru dan supervisor agar dapat menggunakan pengetahuan dan keterampilan dalam memberikan layanan kepada orang tua, peserta didik dan sekolah sebagaimana dikemukakan oleh Sargiovanni sebagai berikut : *Supervision is a proses designed to help teacher and supervisor learn more about their practice to better able to use their*

*knowledge and skills to better service parents and school and to make the school and more effective learning community.*⁴

Dengan adanya pelaksanaan supervisi oleh kepala sekolah diharapkan memberi dampak terhadap terbentuknya sikap profesional guru. Sikap profesional guru merupakan hal yang sangat penting dalam memelihara dan meningkatkan profesionalitas guru, karena selalu berpengaruh pada perilaku dan aktivitas keseharian guru. “Pidarta menyatakan bahwa: “Perilaku profesional akan lebih baik diwujudkan dalam diri guru apabila institusi tempat ia bekerja memberi perhatian lebih banyak pada pembinaan, pembentukan dan pengembangan sikap profesional.”

Kegiatan supervisi kepala sekolah akan berpengaruh secara psikologis terhadap kinerja guru. Guru yang puas dengan pemberian supervisi kepala sekolah akan bekerja dengan sukarela yang akhirnya dapat menciptakan kinerja yang meningkat. Tetapi jika guru kurang termotivasi dalam bekerja, hal ini akan mengakibatkan kinerja guru menurun padahal motivasi kerja adalah salah satu unsur yang sangat penting dalam mencapai tujuan pembelajaran.

Hasibuan berpendapat bahwa motivasi timbul diakibatkan oleh pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Artinya guru yang mempunyai

⁴ Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Organisasi Pembelajaran, Learning Organization* (Alfabeta: 2009), hlm. 97-98

motivasi tinggi akan berusaha untuk bekerja lebih baik sehingga tujuan yang diinginkan dapat tercapai, tercermin terhadap kinerja guru yang meningkat.⁵

Demikian halnya menjadi guru yang profesional harus mempunyai motivasi dari dalam dirinya sendiri untuk menjadi seorang pendidik. Bila tidak mempunyai motivasi maka ia tidak akan berhasil dalam mengajar. Keberhasilan guru dalam mengajar karena adanya dorongan atau motivasi sebagai pertanda apa yang telah dilakukan oleh guru telah menyentuh kebutuhannya. Guru yang termotivasi dalam bekerja maka akan menimbulkan kepuasan kerja, karena kebutuhan-kebutuhan guru yang terpenuhi akan mendorong guru untuk meningkatkan kinerjanya. Agar guru memiliki motivasi yang kuat, mereka harus bekerja dalam lingkungan sekolah yang kondusif. Lingkungan kerja merupakan unsur dinamis yang ada pada tempat ia bekerja.

Lingkungan kerja bagi guru adalah lingkungan sekolah dimana segala sesuatu yang ada di dalam atau diluar sekolah baik lingkungan fisik maupun sosial. Lingkungan kerja yang baik akan memberikan dorongan kepada setiap individu untuk dapat bekerja dengan nyaman dan maksimal, sebaliknya lingkungan kerja yang kurang mendukung akan menurunkan kinerja. Contoh situasi lingkungan yang kondusif adalah dukungan dari atasan, teman kerja, sarana prasarana yang memadai, sedangkan situasi lingkungan yang tidak kondusif diantaranya suasana kerja yang tidak nyaman, sarana prasarana tidak memadai, tidak adanya dukungan dari

⁵ Hasibuan, Melayu, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2004), hlm. 142

atasan dan teman kerja. Lingkungan kerja merupakan faktor yang paling banyak mempengaruhi perilaku karyawan terutama dalam lingkungan pekerjaan yang secara tidak langsung maupun langsung mempengaruhi kinerja guru.⁶ Jika lingkungan kerja tidak baik tentunya akan memberikan dampak negatif terhadap para pekerja, yaitu menurunkan semangat bekerja, gairah kerja, dan kepuasan kerja yang akhirnya menurunkan kinerja pegawai.⁷

Berdasarkan hasil observasi yang penulis lakukan terhadap Madrasah Ibtidaiyah Negeri di Kecamatan Mendoyo Kabupaten Jembrana-Bali ditemukan bahwa masih banyak kendala atau persoalan yang berkaitan dengan pelaksanaan supervisi kepala sekolah tersebut meliputi : kunjungan kelas dan rapat pembinaan guru oleh kepala sekolah dalam kenyataannya belum dilaksanakan secara optimal. Dan dapat diketahui juga bahwa guru-guru tersebut belum memperlihatkan kinerja yang begitu baik sebagaimana yang diharapkan, yaitu dengan indikasi yang diperlihatkan oleh data table berikut ini:

Rendahnya kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Kabupaten Jembrana Bali terlihat bahwa sebagian besar guru tidak membuat sendiri program pembelajaran, guru cenderung mengcopy program pembelajaran dari sekolah lain yang kadang-kadang tidak sesuai dengan kondisi dan materi yang seharusnya. Terlihat bahwa sebagian guru tidak melakukan

⁶ Jonli Hutagulung, *Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah, Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru*, Jurnal Program Pascasarjana Universitas Terbuka, Vol, No.5

⁷ Ahmad Tohardi, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Bandung: Mandar baru, 2002), hlm. 132

analisis hasil evaluasi belajar sesuai dengan tuntutan kurikulum, evaluasi dilakukan guru hanyalah untuk mendapatkan nilai untuk diberikan kepada siswa. Guru tidak melakukan analisis terhadap evaluasi tersebut, sehingga guru tidak mengetahui dimana letak kelemahan dari proses pembelajaran yang telah dilaksanakan selama ini.

Dan fenomena lain yang memperlihatkan rendahnya kinerja guru ekonomi adalah terlihat bahwa guru kurang dapat melaksanakan proses pembelajaran dengan baik yang sesuai dengan tuntutan kurikulum, yaitu terlihat bahwa guru tidak dapat memilih metode dan media yang tepat digunakan dalam penyampaian materi kepada siswa dan terkadang guru hanya meninggalkan catatan kepada siswa. Kemudian dapat dilihat bahwa sebagian guru tidak menyusun sendiri program pembelajaran dalam melaksanakan proses belajar mengajar. Guru menggunakan program pembelajaran yang diperolehnya dari guru sekolah lain atau bahkan ada yang mendownload sendiri dari internet. Sehingga guru kurang begitu paham apa yang diajarkan, hal ini tentunya akan mengurangi tingkat keefektifan pelaksanaan proses pembelajaran dikelas.

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja guru. Menurut Suharsimi mengatakan guru dalam bekerja dipengaruhi oleh dua faktor yaitu internal dan factor eksternal, factor internal meliputi sikap, minat, intelegensi, motivasi dan kepribadian. Sedangkan faktor eksternal meliputi sarana prasarana, insentif, iklim kerja dan lingkungan kerja. Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja guru adalah motivasi kerja. Guru yang

memiliki motivasi yang tinggi akan dapat memperoleh keberhasilan, keinginan dan semangat bekerja yang baik dalam melaksanakan tugas. Guru-guru yang memiliki motivasi cenderung melaksanakan tugas semaksimal mungkin.⁸

Motivasi kerja guru ini dipengaruhi juga oleh beberapa faktor, diantaranya faktor-faktor tersebut diduga yang berpengaruh kuat di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Kabupaten Jembrana Bali adalah supervisi kepala sekolah dan lingkungan kerja. Supervisi tersebut dilaksanakannya untuk membantu guru yang mengalami kendala dalam melaksanakan pengajaran disekolah. Guru-guru yang mendapatkan masalah dalam melaksanakan pembelajarannya dan mendapatkan layanan supervisi akan dapat mengatasi masalah tersebut sehingga guru-guru dapat semangat untuk melaksanakan tugasnya dengan baik. Menurut Segala menyatakan supervisi sebagai bantuan dalam pengembangan situasi pembelajaran yang baik, supervisi merupakan suatu kegiatan yang disediakan untuk membantu para guru dalam melaksanakan proses pembelajaran dengan lebih baik.⁹

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Kabupaten Jembrana Bali yaitu lingkungan kerja. Lingkungan kerja yang menyenangkan akan membuat para guru merasa nyaman dalam mengajar. Sebaliknya lingkungan kerja yang kurang nyaman, hubungan sesama guru yang tidak harmonis akan menyebabkan guru malas dan gairah

⁸ Suharsimi, Arikunto, *Dasar-dasar supervisi* (Yogyakarta:Rineka Cipta, 2004), hlm. 41

⁹ S, Sagala, *Konsep dan Makna Pembelajaran* (Bandung: Alfabeta, 2007), Hlm. 230

kerja menurun. Apabila hal ini terjadi akan berdampak terhadap proses belajar mengajar. Pemberian ilmu kepada siswa akan kurang optimal karena guru tidak memiliki gairah kerja, dan guru juga tidak menyiapkan bahan dengan seoptimal mungkin. Dari tujauan sementara dilapangan diduga kurang baiknya kondisi lingkungan sosial di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Kabupaten Jembrana Bali dimana antara guru senior dan junior terlihat adanya ketidakserasian, dan komunikasi antar kepala sekolah dengan guru yang kurang harmonis sehingga mengganggu dalam kinerja guru.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka penelitian terhadap hubungan supervisi kepala sekolah dan lingkungan kerja terhadap kinerja guru melalui motivasi kerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Kabupaten Jembrana Bali. Rumusan masalah ini dijabarkan dalam sub-sub masalah sebagai berikut:

1. Apakah terdapat hubungan supervisi kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Kabupaten Jembrana Bali?
2. Apakah terdapat hubungan supervisi kepala sekolah terhadap kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Kabupaten Jembrana Bali?
3. Apakah terdapat hubungan lingkungan kerja terhadap motivasi kerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Kabupaten Jembrana Bali?
4. Apakah terdapat hubungan lingkungan kerja terhadap kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Kabupaten Jembrana Bali?

5. Apakah motivasi kerja guru menjadi mediasi antara supervisi kepala sekolah dan lingkungan kerja dengan kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Kabupaten Jembrana Bali?

C. Tujuan Penelitian

Secara umum, penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan tentang hubungan supervisi kepala sekolah dan lingkungan kerja terhadap kinerja guru melalui motivasi kerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Kabupaten Jembrana Bali. Sedangkan secara khusus adapun tujuan penelitian ini untuk menjelaskan:

1. Untuk menjelaskan hubungan supervisi kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Kabupaten Jembrana Bali.
2. Untuk menjelaskan hubungan supervisi kepala sekolah terhadap kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Kabupaten Jembrana Bali.
3. Untuk menjelaskan hubungan lingkungan kerja terhadap motivasi kerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Kabupaten Jembrana Bali
4. Untuk menjelaskan hubungan lingkungan kerja terhadap kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Kabupaten Jembrana Bali
5. Untuk menjelaskan motivasi kerja guru menjadi mediasi antara supervisi kepala sekolah dan lingkungan kerja dengan kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Kabupaten Jembrana Bali.

D. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini yang berkenaan dengan supervisi kepala sekolah dan lingkungan kerja terhadap kinerja guru melalui motivasi kerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Kabupaten Jembrana Bali, diharapkan memberikan manfaat antara lain:

1. Secara Teoritis

Diharapkan dapat memperkaya khazanah kepustakaan kependidikan khususnya mengenai hubungan supervisi kepala sekolah dan lingkungan kerja terhadap kinerja guru melalui motivasi kerja guru.

2. Manfaat praktis:

Penelitian ini diharapkan bermanfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan terutama dalam implementasi teoritik terkait dengan peningkatan kinerja guru.

a. Bagi dinas Pendidikan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan informasi bagi dinas pendidikan dalam rangka meningkatkan supervisi kepala sekolah dan lingkungan kerja terhadap kinerja guru melalui motivasi kerja guru, sehingga bermanfaat bagi peningkatan kinerja guru.

b. Bagi sekolah

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan masukan atau input bagi Madrasah Ibtidaiyah Negeri Kabupaten Jembrana Bali agar mampu mengambil langkah-langkah yang tepat

dalam mengupayakan peningkatan kinerja guru melalui supervisi kepala sekolah dan lingkungan kerja terhadap motivasi kerja guru.

c. Bagi Guru

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan masukan dan informasi serta memberi dorongan para guru untuk meningkatkan kinerjanya melalui supervisi kepala sekolah dan lingkungan kerja terhadap motivasi kerja guru yang nantinya dapat meningkatkan mutu Pendidikan.

d. Bagi peneliti selanjutnya

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi mereka yang berminat menindaklanjuti hasil penelitian yang berbeda dan dengan sampel penelitian yang lebih banyak.

E. Hipotesis penelitian

Hipotesis penelitian ini adalah rangkuman dari kesimpulan teori-teori yang membahas tentang supervisi kepala sekolah, lingkungan kerja, motivasi kerja guru, dan kinerja guru. Hipotesis ini juga merupakan dugaan sementara dari hasil penelitian yang akan penulis lakukan nantinya, secara umum hipotesis ini sangat diperlukan untuk mengarahkan penelitian, dalam hal ini penulis berupaya melakukan pembuktian terhadap hipotesis untuk diuji kebenarannya.¹⁰ Berdasarkan dari dua hipotesis di atas maka hipotesis dalam penelitian ini dapat di rumuskan sebagai berikut:

10 Muhammad Nisfiannoor, *Pendekatan Statistika Modern Untuk Ilmu Sosial* (Jakarta: Salemba Humanika, 2009), hal,8

1. H_{01} : Tidak ada pengaruh positif yang signifikan Supervisi Kepala Sekolah terhadap Motivasi Kerja Guru MIN Kabupaten Jembrana Bali.
 H_{a1} : Ada pengaruh positif yang signifikan Supervisi Kepala Sekolah terhadap Motivasi Kerja Guru MIN Kabupaten Jembrana Bali.
2. H_{02} : Tidak ada pengaruh positif tidak langsung Supervisi Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru MIN Kabupaten Jembrana Bali.
 H_{a2} : Ada pengaruh positif tidak langsung signifikan Supervisi Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru MIN Kabupaten Jembrana Bali.
3. H_{03} : Tidak ada pengaruh positif yang signifikan Lingkungan Kerja terhadap Motivasi Kerja Guru MIN Kabupaten Jembrana Bali.
 H_{a3} : Ada pengaruh positif yang signifikan Lingkungan Kerja terhadap Motivasi Kerja Guru MIN Kabupaten Jembrana Bali.
4. H_{04} : Tidak ada pengaruh positif yang signifikan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Guru MIN Kabupaten Jembrana Bali.
 H_{a4} : Ada pengaruh positif yang signifikan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Guru MIN Kabupaten Jembrana Bali.
5. H_{05} : Tidak ada pengaruh positif yang signifikan Motivasi Kerja Guru yang dijadikan mediasi Supervisi Kepala Sekolah dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Guru MIN Kabupaten Jembrana Bali.
 H_{a5} : Ada pengaruh positif yang signifikan Motivasi Kerja Guru yang dijadikan mediasi Supervisi Kepala Sekolah dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Guru MIN Kabupaten Jembrana Bali.

F. Asumsi penelitian

Asumsi penelitian merupakan anggapan dasar yang dijadikan sebagai kerangka berpikir pada penelitian. Asumsi pada umumnya dipegang atau dipercaya tentang hubungan sebab akibat antar variabel. Untuk mengetahui asumsi penelitian ini, berikut penulis akan jabarkan terkait beberapa kerangka yang akan dikemukakan diantaranya:

1. Supervisi kepala sekolah berhubungan melalui motivasi kerja guru.
2. Supervisi kepala sekolah berhubungan tidak langsung terhadap kinerja guru.
3. Lingkungan kerja berhubungan melalui motivasi kerja guru.
4. Lingkungan kerja berhubungan terhadap kinerja guru.
5. Ada pengaruh positif yang signifikan Motivasi Kerja Guru yang dijadikan mediasi Supervisi Kepala Sekolah dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Guru MIN Kabupaten Jembrana Bali.

G. Ruang Lingkup Penelitian

Agar penelitian ini dapat dilakukan secara maksimal dan terfokus, maka ruang lingkup penelitian ini dibatasi pada: (1) lokasi penelitian, (2) variable penelitian. Penelitian ini dilaksanakan pada Madrasah Ibtidaiyah Negeri Kabupaten Jembrana Bali dengan populasi penelitian ini adalah guru Madrasah Ibtidaiyah Negeri Kabupaten Jembrana Bali. Penelitian ini terdiri dari empat variable, yakni supervisi kepala sekolah (X_1), lingkungan kerja (X_2), motivasi kerja (Y), dan kinerja guru (Z).

H. Orisinalitas Penelitian

Pada penelitian ini, penulis akan memaparkan perbedaan dan persamaan dalam penelitian ini yang diteliti oleh penelitian-penelitian sebelumnya. Hal ini perlu peneliti kemukakan untuk menghindari adanya pengulangan kajian terhadap hal-hal sama. Dengan demikian akan diketahui sisi-sisi apa yang membedakan antara penelitian yang akan dilakukan dengan penelitian terdahulu. Adapun penelitian-penelitian tersebut antara lain:

1. Asri Neli Putri, yang bertujuan untuk mengetahui masing-masing variabel dalam mempengaruhi kinerja guru diantaranya supervisi pengawas, lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja guru ekonomi di SMA/MA Kota Solok. Adapun penelitian ini di rancang menggunakan penelitian kuantitatif dengan diambil sampel 33 orang. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh supervisi pengawas, lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja guru ekonomi di SMA/MA Kota Solok. Penelitian ini di rancang dengan menggunakan pendekatan kuantitatif dengan rancangan korelasional yang dilaksanakan pada SMA/MA Kota Solok. Jumlah populasi sebanyak 33 orang pada SMA/MA menggunakan teknik penarikan sampel adalah *total sampling*. Dan hasil penelitian menunjukkan terdapat hubungan yang positif dan signifikan supervisi pengawas, lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja guru di SMA/MA Kota Solok.

Dan mencapai sebesar 4,36 dan sisanya 3,82 dan selebihnya dipengaruhi variabel lain.¹¹

2. Jonli Hutagalung, dalam penelitian ini bertujuan menjelaskan tingkat supervisi kepala sekolah, motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja guru. Penelitian ini dirancang dengan menggunakan pendekatan kuantitatif regresi linier ganda dan jumlah sampel 62. Teknik analisis data menggunakan analisis statistic deskriptif. Hasil analisis data membuktikan bahwa, variabel supervisi kepala sekolah, motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja guru adalah 82, 3% menyatakan setuju dan 16,1 menyatakan tidak setuju, dan selebihnya dipengaruhi variable lain.¹²
3. Anita Anggreini Batubara, dalam penelitian yang bertujuan menjelaskan tingkat lingkungan kerja, kompensasi komitmen dan kinerja guru, kemudian menjelaskan hubungan lingkungan kerja, kompensasi dan komitmen terhadap kinerja guru. Penelitian ini dirancang dengan menggunakan pendekatan kuantitatif, rancangan berjenis korelasi dengan jumlah responden dalam penelitian ini adalah 89 orang dianalisis menggunakan statistik deskriptif dan teknik analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan hubungan lingkungan kerja,

¹¹ Asri Neli Putri, *Pengaruh Supervisi Pengawas, Lingkungan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Ekonom Di SMA Kota Solok* (e-jurnal: Vol, 1 No)

¹² Jonli Hutagalung, *Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah, Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Guru Di Sekolah Permata Harapan Batam* (e-jurnal: Vol, 11).

kompensasi dan komitmen terhadap kinerja guru mencapai sebesar 64,1% dan sisanya 35,9% dipengaruhi oleh variabel lain.¹³

Berdasarkan beberapa hasil penelitian terdahulu di atas, penulis akan memberikan penjelasan terkait penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan di lakukan dalam penelitian ini dengan cara mencari persamaan dan perbedaan serta orisinalitas penelitian dalam penelitian ini sehingga dapat memperjelas adanya perbedaan antara penelitian terdahulu dengan penelitian yang sekarang, sebagaimana yang terdapat dalam tabel di bawah berikut ini:

Tabel 1.1
Perbedaan dan persamaan antara peneliti dengan peneliti
Sebelumnya

No	Nama peneliti, judul, dan tahun penelitian	Persamaan	Perbedaan	Orisinalitas Penelitian
1	Asri Neli Putri yang berjudul pengaruh supervisi pengawas, lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja guru ekonomi di SMA/MA Kota Solok.	<ul style="list-style-type: none"> Sama-sama meneliti variabel lingkungan kerja, motivasi kerja dan kinerja guru, dan lingkungan kerja sebagai variabel independen, dan kinerja sebagai variabel dependen 	<ul style="list-style-type: none"> pengaruh supervisi pengawas Variabel motivasi kerja dan sebagai variabel dependen 	Penggunaan 2 variabel independent, yaitu supervisi kepala sekolah dan lingkungan kerja. Dan penggunaan variabel devenden yaitu motivasi kerja dan kinerja guru.

¹³ Anita Anggreini Batubara, *Pengaruh Lingkungan kerja, Kompensasi dan Komitmen Terhadap Kinerja Guru Madrasah Aliyah Negeri di kota batu* (Malang: UIN Malang, 2016) tesis diterbitkan

2	Jonli Hutagalung, yang berjudul pengaruh supervise kepala sekolah, motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja guru Sekolah Permata Harapan.	<ul style="list-style-type: none"> • Sama-sama meneliti supervisi kepala sekolah dan lingkungan kerja sebagai variabel independent dan kinerja sebagai variabel dependen 	<ul style="list-style-type: none"> • Variabel motivasi kerja sebagai variabel dependen 	
3	Anita Anggreini Batubara. pengaruh lingkungan kerja, kompensasi, dan komitmen terhadap kinerja guru Madrasah Aliyah Negeri (MAN) di kota Medan.	<ul style="list-style-type: none"> • Sama-sama meneliti lingkungan kerja sebagai variabel independen, dan kinerja sebagai variabel dependen 	<ul style="list-style-type: none"> • Variabel kompensasi dan komitmen 	

Bersadarkan berbagai literatur yang ada baik dari penelitian terdahulu, jurnal, tesis dan sebagainya yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu dan yang telah dikaji oleh peneliti, maka penelitian tentang hubungan supervisi kepala sekolah dan lingkungan kerja melalui motivasi kerja terhadap kinerja guru masih belum ada. Maka penulis tertarik untuk mengambil judul tentang **“Hubungan Supervisi Kepala Sekolah Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru Melalui Motivasi Kerja Guru di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Kabupaten Jembarana Bali”**.

I. Definisi Operasional

Definisi operasional merupakan variabel yang bertujuan untuk menjelaskan makna variabel yang akan diteliti. Selain itu, definisi operasional merupakan unsur dalam penelitian yang memberitahukan bagaimana cara untuk mengukur suatu variabel yang sedang diteliti. Dapat juga dikatakan definisi operasional merupakan petunjuk pelaksanaan penelitian dalam mengukur suatu variabel, sebagai berikut:

1. Supervisi Kepala sekolah

Supervisi kepala sekolah ialah kemampuan seseorang dalam pemimpin sekolah dan merencanakan program supervisi, kemudian melaksanakan tugas supervisinya, serta menindaklanjuti hasil supervisi untuk peningkatan profesionalisme guru dan kualitas sekolah yang dipimpinya. Adapun ukuran dalam supervisi kepala sekolah memiliki lima indikator yaitu:

- a. kunjungan kelas (classroom visitation)
- b. Pemberian semangat kerja guru
- c. Rapat-rapat pembinaan
- d. Pengembangan metode pengajaran
- e. Pengembangan bahan ajar
- f. Evaluasi Pendidikan

2. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja adalah alat dan bahan yang ada disekitar sekolah, dimana seorang bekerja baik sebagai individu maupun kelompok. Dalam hal ini dalam lingkungan kerja mempunyai beberapa sub yaitu:

- a. Lingkungan kerja fisik: adapun lingkungan kerja fisik meliputi, sarana prasarana, kondisi lingkungan, keamanan.
- b. Lingkungan kerja non fisik: adapun lingkungan non fisik meliputi, hubungan kerja dengan atasan, hubungan kerja dengan guru, hubungan kerja dengan karyawan.

3. Motivasi kerja

Motivasi kerja adalah keinginan para guru untuk melaksanakan atau melakukan tindakan yang bersifat menggerakkan juga mengarahkan perilaku masing-masing mereka kearah tujuan yang akan dicapai. Dalam penelitian ini motivasi kerja diukur melalui:

- a. kebutuhan akan berprestasi: adapun kebutuhan akan berprestasi meliputi, mengatur tugas dengan baik, memiliki figure, menjaga citra, berfikir realistis untuk mencapai tujuan.
- b. kebutuhan akan kekuasaan: adapun kebutuhan akan kekuasaan meliputi, mempunyai pengaruh, mengendalikan orang lain, suka memberi saran.
- c. kebutuhan akan afiliasi, adapun kebutuhan akan afiliasi meliputi: memiliki rasa ingin diterima orang lain, selalu menjaga pertemanan yang baik, mampu bekerja sama dengan pihak lain.

4. Kinerja guru

Kinerja guru adalah suatu keberhasilan guru dalam melakukan proses pembelajaran, dengan membuat perencanaan bahan ajar, melakukan pembelajaran serta melakukan penilaian dari hasil pembelajaran, dengan menampilkan kompetensi guru yang dimilikinya.

Dalam hal ini kinerja guru mempunyai beberapa sub yaitu:

- a. Perencanaan pembelajaran, meliputi: membuat RPP dengan memperhatikan karakter dan situasi peserta didik, menyusun bahan ajar yang kontekstual dan mudah dimengerti, memberikan pembelajaran yang aktif dan efektif, memilih sumber belajar dan media belajar yang baik.
- b. Pelaksanaan pembelajaran, meliputi: memulai pembelajaran dengan kondusif, menguasai materi pembelajaran, menerapkan strategi pembelajaran yang efektif, memanfaatkan sumber media belajar, menggunakan bahasa yang baik dan benar, mengakhiri pembelajaran dengan efektif.
- c. Penilaian pembelajaran, meliputi: menyusun alat penilaian/ evaluasi, menggunakan berbagai metode penilaian, menjadikan hasil penilaian sebagai bahan perbaikan bagi peserta didik untuk kemajuan belajarnya.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Kinerja Guru

1. Pengertian Kinerja guru

Kinerja guru merupakan suatu kecakapan yang akan menumbuhkan rasa percaya diri untuk tampil dan dapat diakui oleh pihak lain. Kemampuan kinerja guru dapat dinilai dari cara berpikir, bertindak, dan memahami sesuatu masalah. Guru sebagai salah satu komponen penting dalam sebuah lembaga pendidikan, diharuskan memiliki potensi yang mampu memahami profesinya sebagai guru, ia juga harus mampu menyampaikan dengan baik potensi yang dimilikinya dalam bentuk pendidikan dan pembelajaran, sehingga hasil dari keduanya dapat terlihat dan dirasakan oleh peserta didik dengan kemampuan kerja, aplikasi dan hasil kerja di atas, maka kemampuan kepribadian seseorang guru dapat diakui kinerja sebagai guru.¹⁴

Kinerja juga berarti sesuatu yang dicapai, prestasi yang diperlihatkan atau kemampuan hasil kerja. Dalam kajian yang berkenaan dengan profesi guru, memberikan pengertian kinerja sebagai seperangkat perilaku nyata yang ditunjukkan oleh seorang guru pada waktu memberikan pelajaran kepada siswanya di dalam kelas. Kinerja guru dapat

¹⁴ Nasir Usman, *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru*, (Bandung: Mutiara Ilmu, 2007), hal.20

juga dilihat saat dia melaksanakan interaksi belajar mengajar di kelas termasuk persiapannya, baik dalam bentuk program ulangan harian maupun persiapan mengajar.¹⁵ Kinerja guru dalam hal ini mempunyai spesifikasi tertentu, yang mana guru dapat dilihat dan diukur berdasarkan kriteria kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap guru.

Di dalam undang-undang nomor 14 tahun 2005 tentang guru dan dosen dikemukakan bahwa kompetensi guru itu mencakup; kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial dan kompetensi professional.¹⁶

- a. Kompetensi pedagogik merupakan kemampuan guru dalam pengelolaan pembelajaran peserta didik yang didik:
- 1) Pemahaman wawasan atau landasan pendidikan
 - 2) Pemahaman terhadap peserta didik
 - 3) Pengembangan kurikulum / silabus
 - 4) Perancangan pembelajaran
 - 5) Pelaksanaan pembelajaran yang mendidik dan dialogis
 - 6) Pemanfaatan teknologi pembelajaran
 - 7) Pemanfaatan teknologi pembelajaran
 - 8) Evaluasi hasil belajar Pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya.

¹⁵ Soebagyo Brotosedjati, *Pengaruh Supervisi Kunjungan Kelas Oleh Kepala Sekolah dan Kompensasi Terhadap Kinerja Guru di SD Negeri Kecamatan Sukoharjo*, Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan, Volume 18, Nomer 3, 12, September Tahun 2012.

¹⁶ Undang-undang Tentang Guru dan Dosen (Undang-undang Republik Indonesia No. 14 Tahun 2005 serta UU No.20 Tahun 2003 tentang SISDIKNAS), (Bandung: Penerbit Citra Umbara, 2006), hlm 26

b. Kompetensi kepribadian mencakup:

- 1) Mantap
- 2) Stabil
- 3) Dewasa
- 4) Arif dan bijaksana
- 5) Berwibawa
- 6) Berakhlak mulia
- 7) Menjadi teladan bagi peserta didik dan masyarakat
- 8) Secara objektif mengevaluasi kinerja sendiri
- 9) Mengembangkan diri secara mandiri dan berkelanjutan

c. Kompetensi sosial, merupakan kemampuan guru sebagai bagian dari masyarakat meliputi.

- 1) Berkomunikasi lisan, tulisan, dan / atau isyarat.
- 2) Menggunakan teknologi komunikasi dan informasi secara fungsional.
- 3) Bergaul secara efektif dengan peserta didik, sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua/ wali peserta didik.
- 4) Bergaul secara santun dengan masyarakat sekitar.

d. Kompetensi profesional, merupakan kemampuan penguasaan materi pekerjaan secara luas dan mendalam.

Keterangan lain menjelaskan dalam UU No.14 Tahun 2005 Bab IV pasal 20 (a) tentang guru dan dosen menyatakan bahwa standar prestasi kerja guru atau dosen menyatakan bahwa standar prestasi kerja

guru dalam melaksanakan tugas keprofesionalannya, guru berkewajiban merencanakan pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran yang bermutu serta menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran. Tugas pokok guru tersebut yang mewujudkan dalam kegiatan belajar mengajar merupakan bentuk kinerja guru.

Kinerja bisa dipandang sebagai hasil perkalian antara kemampuan dan motivasi. Kemampuan merujuk pada kecakapan seseorang dalam mengerjakan tugas-tugas tertentu.¹⁷ Sedangkan motivasi dalam kinerja merujuk pada adanya keinginan individu dalam menunjukkan perilaku dan kesediaan berusaha mengingat seseorang akan mengerjakan tugas itu dengan baik. Penjelasan ini mengindikasikan adanya kaitan antara kinerja guru dengan kompetensi guru, yang mana seorang guru memiliki tingkat kinerja yang baik maka mutlak harus didukung dengan kompetensi yang baik juga.

Pada hakikatnya kinerja guru adalah perilaku yang dihasilkan seorang guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai pendidik dan pengajar ketika mengajar di depan kelas, sesuai dengan kriteria tertentu. Kinerja seseorang guru akan tampak pada situasi dan kondisi kerja sehari-hari. Kinerja dapat dilihat dalam aspek kegiatan dalam menjalankan tugas dan cara atau kualitas dalam melaksanakan kegiatan atau tugas tersebut.¹⁸

¹⁷ Muhammad Arifin Ahmad, *Kinerja Guru Pembimbing Madrasah Menengah Umum*. Disertasi tidak diterbitkan. PPs UNJ, 2004. Hlm.9

¹⁸ Hary Susanto, *Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Guru Sekolah Menengah Kejuruan*, Jurnal Pendidikan Vokasi, Vol 2, Nomor , juni 2012

Berdasarkan beberapa penjelasan di atas, dapat dipahami bahwa kinerja merupakan suatu hasil kerja yang diperoleh seseorang maupun organisasi, baik secara kuantitatif maupun kualitatif melalui kegiatan atau pengalaman dalam jangka waktu yang panjang.

2. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru

Di dalam setiap organisasi kelompok atau individu (guru) pasti memiliki karakter yang berbeda-beda, demikian dalam kinerjanya juga berbeda-beda. Kepala sekolah disini semestinya memahami perbedaan tersebut dan mengupayakan agar kinerja gurunya dapat maksimal. Dalam organisasi sekolah, kinerja guru, merupakan faktor utama yang menentukan keberhasilan organisasi. Menurut Malthis dan Jackson ada tiga faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan dalam hal ini guru, yakni kemampuan, usaha yang dicurahkan dan dukungan organisasi.¹⁹

Kinerja guru terwujud karena dipengaruhi oleh faktor-faktor tertentu, diantaranya faktor internal dan eksternal. Faktor internal adalah faktor yang datang dari dalam diri guru yang mempengaruhi kinerjanya, misalnya kemampuan, keterampilan, kepribadian, persepsi, motivasi menjadi guru, pengalaman lapangan dan latar belakang keluarga. Faktor eksternal adalah faktor yang datang dari luar guru yang dapat mempengaruhi kinerjanya, misalnya gaji, sarana prasarana, lingkungan kerja fisik, dan kepemimpinan.²⁰

¹⁹ Robert L. Malthis dan Jihn H. Jackson, *Human Resources Managemen, Edisi Bahasa Indonesia oleh Jimmy Sadeli dan Bayu Prawira Hie, Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi 19 (Jakarta: Salemba Empat, 2001), Hlm.83

²⁰ Barnawi & Mohammad Arifin, *Instrumen Pembinaan, Peningkatan, & penilaian Kinerja Guru Profesional*, (Bandung: Alfabeta, 2011), Hlm.179

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Mahmudi faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu:²¹ Faktor personal/individual, meliputi: pengetahuan, keterampilan, kemampuan, kepercayaan diri, motivasi, komitmen yang dimiliki individu.

- a. Faktor kepemimpinan, meliputi: kualitas dalam memberikan dorongan, semangat, arahan, dan dukungan yang diberikan manajer
- b. Faktor tim, meliputi: kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap anggota tim, kekompakan dan keeratan anggota tim.
- c. Faktor sistem, meliputi sistem kerja, fasilitas kerja yang di berikan organisasi, proses organisasi, dan kultur kerja dalam organisasi
- d. Faktor situasional, meliputi tekanan dan perubahan lingkungan dan internal.

Penjelasan lain mengenai faktor yang berpengaruh terhadap kinerja guru yang dijelaskan oleh Mulyasa. Terdapat sepuluh faktor yang dapat meningkatkan kinerja guru baik interna maupun eksternal:²²

“adapun sepuluh faktor tersebut adalah: (1) dorongan untuk bekerja, (2) tanggung jawab terhadap tugas, (3) minat terhadap tugas, (4) penghargaan terhadap tugas, (5) peluang untuk berkembang, (6) perhatian dari kepala sekolah, (7) hubungan interpersonal dengan sesama guru, (8) MGMP, (9) kelompok diskusi terbimbing serta (10) layanan perpustakaan”

Kemudian ada juga pendapat lain yang dikemukakan menurut Suryadi Prawirosentono tentang faktor yang mempengaruhi kinerja guru yaitu:²³

- a. Efektifitas dan efesiensi
Artinya suatu tujuan tertentu akhirnya bisa dicapai dan akibat-akibat yang tidak dicari dalam kegiatan mempunyai nilai yang tidak penting dari hasil yang dicapai.
- b. Otoritas (wewenang)

²¹ Mahmudi, *Manajemen Kinerja Sektor Publik*, (Yogyakarta: UPP AMP YKPN, 2005), hlm.21

²² Mulyasa, *Kurikulum Berbasis Kompensasi*. (Bandung. Remaja Rodaskarya:2007). Hlm. 227

²³ Suryadi Prawirosentono, *Analisis Kerja Organisasi*, (Bandung: Rineka cipta: 1999) hlm. 27-30

ialah sifat dari suatu komunikasi atau perintah dalam suatu organisasi kepada anggota yang lain untuk melakukan suatu kegiatan kerja sesuai dengan kontribusinya. Perintah tersebut menyatakan apa yang boleh dilakukan dalam organisasi tersebut.

c. Disiplin

Taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku. Disiplin karyawan adalah kegiatan karyawan yang bersangkutan dalam menghormati perjanjian kerja dengan organisasi dimana ia bekerja.

d. Inisiatif

Yaitu berkaitan dengan daya pikir dan kreativitas dalam bentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi.

Dari penjelasan yang di atas bahwasanya faktor-faktor kinerja guru adalah faktor individu seperti kepuasan dalam melaksanakan kinerja dalam organisasi, kepuasan dalam pemberian reward, dan motivasi sebagai semangat untuk guru-guru dalam melaksanakan suatu pekerjaan sebagai pendidik.

3. Penilaian Kinerja Guru

Dalam penelitian yang akan penulis lakukan ini, penyusunan instrumen yang mengukur variabel kinerja guru penulis menggunakan penilaian kinerja guru yang mengacu pada permeneg PAN dan RB No. 16 Tahun 2009 tentang Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya. Penilaian kinerja guru adalah yang dilakukan setiap butir kegiatan tugas utama guru dalam rangka pembinaan karir, kepangkatan dan jabatannya.²⁴

Sistem penilaian kinerja guru adalah sistem pengelolaan kinerja berbasis guru yang didesai untuk menilai tingkatan kinerja guru secara individu dalam rangka mencapai tujuan sekolah secara maksimal. Alasan

²⁴ Tim Direktorat Profesi Pendidik, Pedoman Pelaksanaan Penilaian Kinerja Guru, Pusat Pengembangan Profesi Pendidik, di review oleh Tim Badan Pengembangan SDM Pendidikan dan Kebudayaan dan penjaminan Mutu Pendidikan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan 2012, Buku 2. Hlm.5

penulis menggunakan instrumen penilaian kinerja guru adalah karena penilaian kinerja guru, yaitu: a) menentukan tingkat kompetensi seorang guru, b) menggambarkan suatu landasan untuk pengambilan keputusan dalam mekanisme penepatan efektif atau kurang efektifnya kinerja guru, c) jaminan bahwa guru melakukan tugasnya serta tanggung jawabnya dan mempertahankan sikap yang positif dalam mendukung pembelajaran peserta didik untuk mencapai prestasinya.

Dalam penelitian yang akan penulis lakukan kinerja guru ini diukur dengan menggunakan instrumen penelitian kinerja guru yang telah ditetapkan, yaitu:

a. Perencanaan pembelajaran

- Menyusun RPP dengan memperhatikan karakter peserta didik
- Menyusun bahan ajar secara kontekstual
- Menyusun program pembelajaran yang aktif
- Menggunakan media pembelajaran dan memilih sumber belajar sesuai dengan materi dan strategi yang akan diajarkan

b. Pelaksanaan kegiatan belajar mengajar yang aktif dan efisien

- Dapat menguasai materi pembelajaran
- Memulai pembelajaran dengan efektif didalam kelas
- Memanfaatkan sumber media yang ada
- Menggunakan bahasa yang baik dan mudah dipahami
- Menerapkan strategi pembelajaran yang aktif
- Mengakhiri pembelajaran sesuai dengan waktu efektif yang ditentukan

c. Melakukan penilaian pembelajaran

- Membuat rancangan penilaian/evaluasi
- Menerapkan berbagai metode penilaian

- Menjadikan hasil penilaian sebagai bahan perbaikan bagi peserta didik untuk kemajuan belajarnya.²⁵

Berdasarkan beberapa penjelasan di atas, dapat dipahami bahwa kepala sekolah memilih peran dan tugas yang lebih besar dari pada guru lain di sekolah yang di pimpinnya. Tugas profesional kepala sekolah yaitu sebagai: Edukator (pendidik), Manajer, Administrator, Supervisor (pengawas), Leader (pemimpin), Inovator, dan Motivator, kegiatan belajar mengajar merupakan inti dari proses pendidikan dan guru merupakan pelaksana dan pengembang utama kurikulum Madrasah.

Kepala sekolah yang menunjukkan komitmen tinggi dan fokus terhadap pengembangan kurikulum dan kegiatan belajar mengajar di sekolahnya tentu saja akan sangat memperhatikan tingkat kompetensi yang dimiliki gurunya, sekaligus juga akan senantiasa berusaha memfasilitasi dan mendorong agar para guru dapat secara terus menerus meningkatkan kompetensinya, sehingga kegiatan belajar mengajar dapat berjalan efektif dan efisien.²⁶

B. Motivasi Kerja

1. Konsep Motivasi Kerja

Motivasi berasal dari kata "motive" yang mempunyai arti "dorongan". Dorongan itu menyebabkan terjadinya tingkah laku atau

²⁵ Yusrizal, *Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Kinerja Guru Pada Sd Negeri Lambheukabupaten Aceh Besar*, Jurnal Administrasi Pendidikan , Pascasarjana Universitas SYIAH Kuala, Vol.3, 23, Mei i 2015

²⁶ Yusrizal, *Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Kinerja Guru Pada SD Negeri 2 Lambheukabupaten Aceh Besar*, Jurnal Administrasi Pendidikan , Pascasarjana Universitas Syiah Kuala, Vol. 3, No.2, 23, Mei 2015

perbuatan. Untuk melaksanakan sesuatu hendaklah ada dorongan, baik dorongan itu yang datang dari dalam diri manusia maupun yang datang dari lingkungannya. Oleh karenanya disini motivasi kerja sangatlah dibutuhkan untuk dapat melakukan sesuatu secara maksimal. Dengan perkataan lain, untuk dapat melaksanakan sesuatu harus ada motivasi. Sama juga halnya pada waktu melaksanakan kegiatan pembelajaran. Peserta didik hendaklah memiliki motivasi untuk mengikuti kegiatan pembelajaran. Apabila peserta didik memiliki motivasi yang kuat terhadap materi pelajaran yang diterangkan oleh guru, maka ia akan memperlihatkan partisipasinya dan aktivitasnya untuk mengikuti kegiatan-kegiatan didalam pembelajaran yang sedang berlangsung.

McDonald dalam Tabrani, Kusnidar dan Arifin menjelaskan, bahwa motivasi adalah suatu perbuatan energi dalam diri seseorang yang ditandai dengan timbulnya perasaan dan reaksi untuk mencapai tujuan.²⁷ Sedangkan menurut Gray sebagaimana yang diungkap oleh Winardi menyebutkan bahwa motivasi merupakan sejumlah proses, yang bersifat internal, atau eksternal bagi seorang individu, yang menyebabkan timbulnya sikap antusiasme dan persistensi, dalam hal melaksanakan kegiatan- kegiatan tertentu.²⁸

²⁷ A. Tabrani Rusyan, dkk., Pendekatan dalam Proses Belajar Mengajar (Bandung: Remaja Karya, 1994), hlm.100.

²⁸ Winardi, Manajemen Perilaku Organisasi (Bandung: PT. Citra Aditya Bakti, 2002), hlm. 36.

Didalam rumusan ini terlihat adanya tiga unsur penting, yaitu: (a) bahwa motivasi mengawali terjadinya perubahan energi pada setiap diri manusia. Perkembangan motivasi itu makin membawa beberapa perubahan pada sistem neurofisiologis yang ada dalam organisme manusia, dan penampakannya akan menyangkut kegiatan fisik manusia, (b) motivasi ditandai dengan munculnya rasa (feeling), afeksi seseorang. Dalam hal ini motivasi relevan dengan persoalan-persoalan kejiwaan, afeksi, dan emosi yang dapat menentukan tingkah laku manusia, (c) motivasi ditandai dengan reaksi-reaksi untuk mencapai tujuan.²⁹

Jadi motivasi dalam hal ini sebenarnya merupakan respon dari suatu aksi yakni tujuan. Motivasi memang muncul dari dalam diri individu karena adanya dorongan atau rangsangan dari insur lain yang datangnya dari luar diri manusia, seperti didorong oleh tujuan, tujuan dalam hal ini yaitu, pembelajaran, atau tujuan kegiatan yang sedang dilakukan atau menyangkut kepada kebutuhan.

Berdasarkan kepada pendapat di atas, Maslow seperti yang dikutip oleh Siagian mengemukakan bahwa motivasi adalah dorongan didalam batin seseorang untuk mencapai tujuan yang timbul dari kebutuhan yang tersusun secara hirarkis, yang mendorong manusia untuk berusaha, yaitu: (1) kebutuhan fisiologis yaitu kebutuhan untuk mempertahankan hidup atau kebutuhan pokok

²⁹Hamzah B. Uno, Teori Motivasi dan Pengukurannya (Jakarta: Bumi Aksara, 2007)hlm.47

manusia seperti sandang, pangan, dan papan, (2) kebutuhan rasa aman, (3) kebutuhan social yang menjadi kebutuhan akan perasaan diterima atau diakui, (4) kebutuhan akan harga diri, (5) kebutuhan aktualisasi diri."³⁰

Setiap tindakan manusia selalu didorong oleh faktor tertentu sehingga terjadi perbuatan, faktor pendorong ini ialah motif. Menurut Handoko dalam Ninawati motif adalah suatu alasan atau dorongan yang menyebabkan individu melakukan suatu tindakan.³¹ Motivasi yang tumbuh karena adanya kebutuhan dan keinginan. Selain itu juga motivasi yang tumbuh dari luar seseorang disebut dengan motivasi eksternal yang diciptakan dan diarahkan agar dapat membantu motivasi internal.

Dalam pembahasan terkait motivasi kerja guru lebih tepat apabila menggunakan teori kebutuhan yang dikembangkan oleh McClelland. Di sini teori motivasi berhubungan juga terhadap konsep belajar, menurutnya tiga kebutuhan itu akan juga membantu untuk tercapainya kinerja yang efektif.

2. Konsep Motivasi kerja Guru

Para pakar dari teori motivasi seperti dijelaskan di atas, menguatkan pengertian faktor individu yang menyebabkan mereka bertindak dengan cara tertentu seperti yang diungkap oleh Stoner.

³⁰ Sondang P. Siagian, *Teori Motivasi dan Aplikasinya* (Jakarta: Rineka Cipta, 1995), hlm.146.

³¹ Ninawati, *Motivasi Kerja* Jurnal Ilmiah Psikologi Terapan, 2002, Vol. 4 No. 8, Hlm 77-78

Menurut pandangan ini, seseorang mempunyai kebutuhan dalam (inner needs) yang membuat mereka bersemangat ditekan atau termotivasi mengurangi atau memenuhi. Artinya seseorang akan bertindak atau berperilaku menurut cara-cara yang akan membawa pemenuhan kebutuhan mereka.³²

Perilaku seseorang itu ditimbulkan atau dimulai dengan adanya motivasi. Motivasi kerja adalah keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan tertentu guna mencapai suatu tujuan. Motivasi kerja yang ada pada seorang guru akan mewujudkan perilaku yang diarahkan pada tujuan mencapai sasaran pendidikan tetapi keberadaannya dapat dirasakan melalui perilaku yang tampak. Kegiatan yang dilakukan oleh seseorang didorong oleh kekuatan dalam diri orang tersebut. Kekuatan pendorong inilah yang disebut motivasi kerja guru.

3. Penilaian Motivasi Kerja

Dari paparan berbagai teori di atas maka dapat disimpulkan, motivasi ialah keinginan guru untuk melakukan suatu tindakan atau suatu kondisi internal yang menimbulkan dorongan dari diri sendiri manusia yang menggerakkan dan mengarahkan untuk melakukan aktifitas guna mencapai tujuan yang diharapkan.

Terkait dengan teori motivasi yang dikemukakan oleh McClelland yang memfokuskan pada tiga kebutuhan dasar manusia,

³² J.A.F. Stonner, Management, (New York: Second Edition, Prentice Hall International, 1986), hlm. 26.

maka yang menjadi pengukuran penilaian terhadap kreativitas kerja, yaitu:

- a. Kebutuhan akan prestasi
 - Menjaga image
 - Berfikir kritis dan realistis untuk mencapai tujuan
 - Mengerjakan tugas dengan baik
 - Memiliki wibawa
- b. Kebutuhan akan kekuasaan
 - Memiliki pengaruh terhadap lingkungan
 - Mampu menerima kritik dan saran untuk perbaikan
 - Mampu mengendalikan orang lain
- c. Kebutuhan afiliasi
 - Menjaga keharmonisan sesama guru
 - Mudah bergaul dengan orang lain
 - Mampu bekerja sama dengan orang lain³³

Berdasarkan beberapa penjelasan di atas, dapat dipahami terkait dengan motivasi kerja guru kiranya lebih tepat apabila menggunakan teori kebutuhan yang dikembangkan oleh McClelland. Yang mengemukakan teori motivasi sangat berhubungan erat dengan konsep belajar. Menurut McClelland ada tiga jenis kebutuhan yakni: *pertama*, kebutuhan untuk berprestasi yaitu membuat seseorang memiliki dorongan atau semangat yang kuat untuk berhasil dan berprestasi, berprestasi untuk mendapatkan hadiah semata-mata namun mereka mempunyai hasrat untuk melakukan sesuatu dengan baik. *Kedua*, kebutuhan akan kekuasaan yaitu hasrat seseorang untuk mempunyai pengaruh untuk mengendalikan orang lain. Seseorang dengan kebutuhan ini akan cenderung lebih peduli untuk memperoleh pengaruh

³³ D.C. Mc Clelland, *The Achieving Society*, (New Jersey: Princeton, D Van Nostrand, 1961), Hlm.26

terhadap orang lain dari kinerja yang efektif. *Ketiga*, kebutuhan afiliasi yaitu hasrat seseorang untuk diskusi dan diterima oleh orang lain. Individu dengan kebutuhan ini berjuang keras untuk menjalin persahabatan yang baik untuk mendapatkan timbal balik yang lebih tinggi dan diterima dilingkungan sekitarnya, sehingga mudah untuk menjalin kinerja yang efektif.³⁴

Berdasarkan beberapa penjelasan di atas, dapat dipahami inilah yang membedakan dari teori-teori motivasi kerja yang lainnya. Dari tiga kebutuhan McClelland mengatakan bahwa ini menitik beratkan pada pemenuhan kebutuhan seseorang yang bersifat sosial. Tiga kebutuhan ini tentu sangat dipengaruhi juga oleh situasi tertentu, seperti: berusaha melakukan hal yang kreatif, mencari umpan balik dari apa yang sudah dilakukan, berani mengambil resiko. Lebih efektif dalam mengambil keputusan, sangat aktif dalam organisasi dan peka terhadap struktur pengaruh antar pribadi anggota organisasi. Maka di sini penulis memilih teori McClelland untuk dijadikan ukuran keberhasilan motivasi kerja guru di lembaga pendidikan.

C. Supervisi Kepala Sekolah

1. Pengertian Supervisi Kepala Sekolah

Supervisi suatu aktivitas yang menentukan kondisi-kondisi/ syarat-syarat yang esensial, yang akan menjamin tercapainya tujuan-

³⁴ D. C, McClelland, *How Motives, Skill, and Values Determine What People Do*, (New York: American Psychologist, 1986), Hlm. 76

tujuan pendidikan. Sehingga supervisi merupakan segala bantuan dari para pemimpin sekolah, yang tertuju kepada perkembangan kepemimpinan guru-guru dan personel sekolah lainnya di dalam mencapai tujuan-tujuan pendidikan, yang berupa dorongan, bimbingan, dan kesempatan bagi pertumbuhan keahlian dan kecakapan guru-guru, seperti bimbingan dalam usaha dan pelaksanaan pembaruan-pembaruan dalam pendidikan dan pengajaran, pemilihan alat-alat pelajaran dan metode-metode mengajar yang lebih baik, cara-cara penilaian yang sistematis terhadap fase seluruh proses pengajaran, dan sebagainya.³⁵

Indrafachrudi mengartikan supervisi sebagai berikut : Supervision of instruction is the effort to stimulate, coordinate, and guide the continued growth of the teachers in a school, both individually and collectively, in better understanding and more effective performance at all the functions of instruction so that they may be better able to stimulate and guide the continued growth of every pupil toward the richest and most intelligent participation in modern democratic society³⁶, sehingga dapat disimpulkan bahwa supervisi kepala sekolah adalah usaha kepala sekolah untuk menstimulasi dan membimbing guru-guru agar lebih efektif dalam mengajar, yang berupa perbaikan dalam hal belajar dan mengajar.

³⁵ Puwanto, M. Ngalim, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2003), hlm. 32

³⁶ Indrafachrudi, Soekarto, *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan*.(Jakarta:Badan Penerbit Alda, 1984), hlm. 85

Mulyasa mengungkapkan kepala sekolah sebagai supervisor harus diwujudkan dalam kemampuan menyusun, dan melaksanakan program supervisi pendidikan, serta memanfaatkan hasilnya³⁷ dan Wahyudi menerangkan supervisi kepala sekolah merupakan suatu proses yang dirancang secara khusus untuk membantu para guru dan supervisor agar dapat menggunakan pengetahuan dan keterampilannya dalam memberikan layanan kepada orang tua peserta didik dan sekolah.³⁸

Berdasarkan beberapa penjelasan di atas, dapat dipahami bahwasanya kepala sekolah dituntut memiliki kompetensi yang baik sebagai pemimpin sekolah. kemampuan kepala sekolah dalam melakukan supervise merupakan salah satunya. Supervisi kepala sekolah yang dilaksanakan dengan efektif dan efisien akan membantu guru dalam pembelajaran serta dapat meningkatkan kinerja guru.

2. Teknik Supervisi Kepala Sekolah

Jika supervisi dilakukan oleh kepala sekolah, maka haruslah kepala sekolah mampu melakukan pengawasan dan pengendalian untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan.³⁹ Dengan ini maka kompetensi supervisi yaitu kemampuan kepala sekolah dalam merencanakan program supervisi akademik, melaksanakan supervisi, dengan pendekatan dan

³⁷ Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung, Remaja Rosdakarya, 2006), hlm.45

³⁸ Wahyudi, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Pustaka Setia, 2009), hlm.75

³⁹ Suparlan, *Membangun kepala sekolah Efektif*, (Bandung: Alfabeta, 2014) Hlm.97

teknik yang tepat dan menindak lanjuti hasil supervisi akademik untuk meningkatkan program selanjutnya, sebagai berikut:

a. Perencanaan program supervisi

Kepala sekolah haruslah melakukan perencanaan untuk mengawasi akademik dan tenaga kependidikan dalam rangka peningkatan motivasi kerja dan kinerja guru, dalam perencanaan ini hendaklah kepala sekolah merancang program supervisi, merumuskan dimana dalam rumusannya harus jelas tujuan dan prosedurnya kemudian menyusun programnya barulah kemudian merencanakan program tersebut.

b. Pelaksanaan supervisi

Selain kepala sekolah merencanakan program supervisinya secara bertahap, pelaksanaan supervisi ini juga perlu dilakukan dengan tahapan-tahapan yang wajib diketahui oleh guru yang telah disosialisasikan kepada guru, dalam pelaksanaannya kepala sekolah mengamati hingga menilai guru. Setelah menilai kepala sekolah menyimpulkan hasilnya.

c. Penindaklanjutan Hasil Supervisi

Setelah disimpulkan hasilnya kepala sekolah akan menindaklanjuti apa yang ditemukan di lapangan. Saat menindaklanjuti perlu kiranya kepala sekolah menginformasikan

kepada guru yang telah dinilai tersebut untuk langkah-langkah perbaikan berikutnya.⁴⁰

3. Penilaian Supervisi Kepala Sekolah

Adapun penilaian supervisi kepala sekolah yang dikenal dalam kondisi sekarang yang dapat dilakukan di sekolah, yaitu:

- a. kunjungan kelas (classroom visitation)
- b. Pemberian semangat kerja guru
- c. Rapat-rapat pembinaan
- d. Pengembangan metode pengajaran
- e. Pengembangan bahan ajar
- f. Evaluasi pendidikan⁴¹

Supervisi kepala sekolah juga memiliki tujuan dalam mengembangkan situasi belajar mengajar yang lebih baik. Usaha-usaha dalam perbaikan ini ditunjukkan kepada pencapaian tujuan akhir dari pendidikan yaitu pembentukan pribadi secara maksimal. Lebih jelasnya dari tujuan supervisi kepala sekolah, yaitu.

- a. Membantu guru melihat dengan lebih jelas tujuan pendidikan yang sebenarnya dan peranan khusus sekolah dalam usaha mencapai tujuan.
- b. Membantu guru melihat dengan lebih jelas persoalan dan kebutuhan murid pemuda dan membantu mereka sedapat mungkin agar dapat memenuhi kebutuhan itu.

⁴⁰ Arifudin Siraj, *Supervisi Akademik*, (Cet. 1: Samata Gowa, Makassar, Alauddin University Press, 2014), Hlm.45

⁴¹ Puwanto, M. Ngalim, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2003), hlm. 32

- c. Membantu guru melihat kesukaran murid belajar dan membantu merencanakan pelajaran yang efektif.
- d. Membantu guru mengembangkan kecakapan mengajar yang lebih besar.
- e. Membantu guru melihat kesukaran murid belajar dan membantu merencanakan pelajaran yang efektif.

Berdasarkan beberapa penjelasan di atas, dapat dipahami bahwasanya tujuan dari supervisi adalah meningkatkan kualitas pembelajaran, yang harapan akhirnya juga pada prestasi belajar siswa. Tentu saja peningkatan tersebut tidak dapat hanya mengenai satu aspek saja, tetapi semua unsur yang terkait dengan proses pembelajaran, antara lain siswa itu sendiri, guru dan personel lain, peralatan, pengelolaan, maupun lingkungan tempat belajar. Dan supervisi kepala sekolah juga dapat mengembangkan situasi belajar mengajar yang lebih baik.

D. Lingkungan Kerja

1. Pengertian lingkungan kerja

Lingkungan kerja merupakan suatu sarana atau tempat yang sangat berperan dalam suatu organisasi. Menurut Serdamayati lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok.⁴² Adapun

⁴² Agni Prasetya, *Pengaruh Lingkungan Kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja guru pada SMP Pasundan 6 Bandung dan SMK Pasundan 3 Bandung*. Universitas

dari pengertian lain tentang lingkungan kerja adalah lingkungan kerja dengan kepuasan kerja terdapat hubungan yang positif dan lingkungan kerja mempengaruhi prestasi kerja suatu organisasi. Pembentukan lingkungan kerja yang terkait dengan kemampuan manusia dan prestasi kerja dipengaruhi oleh faktor fisik, kimia, biologis, fisiologis, mental, dan sosial ekonomi.⁴³ Pendapat lain mengatakan lingkungan kerja adalah keadaan fisik dimana seseorang melakukan tugas kewajiban sehari-hari termasuk kondisi ruang yaitu baik dari kantor maupun pabrik.⁴⁴ Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang berada di sekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diembankan kepada karyawan.⁴⁵

Dari penjelasan di atas, bahwasanya lingkungan kerja ialah kondisi fisik seseorang suatu pekerjaan dapat dipengaruhi oleh pegawai pada saat melaksanakan tugasnya. Lingkungan kerja yang belum mendukung berakibat kehadiran pegawai menjadi menurun dan akan membuat pegawai merasa bosan dan akan menimbulkan motivasi dalam melaksanakan tugas dan akan terhalang karena lingkungan.

2. Jenis-jenis lingkungan kerja

KomputerIndonesia, (http://elib.unikom.ac.id/files/disk1/650/jbptunikompp-gdl-agnipraset_-32480-11-unikom_a-1.pdf). Hlm 3

⁴³ Sondang P. Siagian, *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*, (Jakarta: Rineka Jaya, 2002). Hlm 15

⁴⁴ Fieldman, *Human Stress, work and Job Statisfication*, terjemahan Ny. L. Mulyana, (jakarta: Pustaka Binaman Presindo, 2003)

⁴⁵ Didin hafidhuddin dan Hendri tanjung, *Manajemen Syariah Dalam Praktik*, (Jakarta: Gema Insani Press, 2003), hlm.61

Sedarmayanti menyatakan bahwa secara garis besarnya, jenis lingkungan kerja terbagi 2 yaitu: (1) lingkungan kerja fisik dan, (2) lingkungan kerja non fisik.⁴⁶

a. Lingkungan kerja fisik

Lingkungan kerja fisik, adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat disekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan secara langsung maupun tidak langsung. Lingkungan kerja fisik dibagi menjadi 2 kategori yaitu:

- 1). Lingkungan yang langsung berhubungan dengan karyawan (kursi, meja, dan sebagainya)
- 2). Lingkungan perantara atau lingkungan umum dapat juga disebut lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi pekerja, misal; temperatur, sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan, getaran mekanis, bau tidak sedap, tata warna, keamanan, dan sebagainya.

Nitisemito mengatakan faktor kebersihan lingkungan bukan hanya berarti kebersihan tempat mereka berkeja, tetapi jauh dari itu, misalnya kamar kecil yang berbau tidak enak akan menimbulkan rasa yang kurang menyenangkan bagi para pegawai atau karyawan yang menggunakannya. Pegawai akan merasa senang apabila lingkungan dimana ia bekerja dalam keadaan bersih. Dan lingkungan kerja fisik adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan yang dapat

⁴⁶ Sedarmayanti, *Sumberdaya Manusia dan Produktivitas kerja*. (Jakarta: Ilham Jaya, 2001), hlm.54

memengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan, misalnya kebersihan, pencahayaan, pewarnaan, udara, kebisingan keamanan, dan sebagainya.⁴⁷ Selain itu menurut Moekijat dalam Safri Kamaria mengatakan faktor penerangan atau cahaya yang cukup merupakan pertimbangan penting kaitannya dengan fasilitas fisik kantor. Aktivitas pekerjaan pegawai dapat berjalan baik apa bila pada tempat kerjanya terdapat penerangan yang baik. Keuntungan penerangan yang baik adalah: (a) dapat mengurangi perpindahan pegawai, (b) meningkatkan prestise, (c) menimbulkan semangat kerja, (d) hasil pekerjaan lebih baik, (e) absensi berkurang, (f) memperkecil kesalahan-kesalahan, dan mengurangi keletihan.⁴⁸

Menurut Emmanuel Majekodunmi Ajala (These findings show that adequate ventilation in any workplace is essential for good health and productivity. A well-designed and efficient ventilation system reduces exposure to airborne hazardous substances thereby preventing work-related illness, absenteeism and turnover) dalam temuannya menunjukkan bahwa ventilasi yang memadai di setiap tempat kerja penting untuk kesehatan yang baik dan produktivitas. Sebuah sistem ruangan yang dirancang dengan baik dan efisien mengurangi paparan

⁴⁷ Barnawi, *Kinerja Guru Profesional* (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2012), hlm. 54

⁴⁸ Safri Kamaria, *Pengaruh lingkungan kerja dan motivasi berprestasi terhadap kinerja kepala madrasah Tsanawiah di Propinsi Maluku Utara*. Tesis. Malang: Program Pasca Sarjana Manajemen Pendidikan Islam, Universitas Islam Negeri Maulana Maling Ibrahim. Tesis tidak dipublikasikan. . Hlm. 44

zat berbahaya diudara sehingga mencegah pekerjaan yang berhubungan dengan penyakit, absensi, dan turnover.⁴⁹

b. Lingkungan Kerja Non Fisik

Lingkungan Kerja Non Fisik, adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja ataupun hubungan dengan bawahan.⁵⁰

Dan dari kedua lingkungan tersebut baik lingkungan fisik ataupun lingkungan non fisik dapat berpengaruh kinerja dari karyawan/karyawati dan juga dapat meningkatkan kinerja tersebut. Lingkungan kerja yang kurang memadai akan berdampak penurunan terhadap kinerja, sebaliknya dalam lingkungan kerja yang kondisinya baik akan berpengaruh dan menambah kinerjanya semakin meningkat.

Dari pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa keadaan atau kondisi lingkungan kerja yang baik fisik maupun non fisik akan berpengaruh terhadap kinerja guru termasuk guru tersebut. Lingkungan fisik terdapat dalam ruangan kerja guru dengan fasilitas yang diberikan

⁴⁹ Emmanuel Majekodunmi Ajala The Influence Of Workplace Environment On Workers' Welfare, Performance And Productivity . The African Symposium: An online journal of the African Educational Research Network. University of Ibadan. Volume 12, No. 1, June 2012. The African Symposium (ISSN# TX 6-342-323)

⁵⁰ Jonli Hutagulung, *Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah, Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru*, Jurnal Program Pascasarjana Universitas Terbuka, Vol 11, No.45

kepada guru dalam mengajar, kemudia lingkungan yang non fisik yaitu lingkungan dengan kerabat guru dan rekan guru dalam mengajar.

Hendaknya para guru saling menjaga hubungan kekerabatan. Jika lebih baik para guru senyum sapa ketika bertemu, sebagaimana Rasulullah Bersabda yang artinya: Artinya: “senyummu itu kepada saudaramu, bagimu adalah merupakan sedekah.” (HR Bukhari dan Muslim) Tidak hanya senyum ketika berpapasan dengan guru yang lain, tapi juga dalam berkomunikasi. Maka komunikasi yang dilakukan adalah:

- 1) Tawa shaubi haqqi (saling menasehati atas dasar kebenaran dan norma yang jelas)
- 2) Tawa shaubi s shabri> (saling menasehati atas dasar kesabaran)
Tawa shaubi l marhamah (saling menasehati atas dasar kasih sayang).⁵¹

Dalam Alqur'an juga di jelaskan dalam surah Al_Hujaraat ayat 10.

إِنَّمَا الْمُؤْمِنُونَ إِخْوَةٌ فَأَصْلِحُوا بَيْنَ أَخَوَيْكُمْ ۗ وَاتَّقُوا اللَّهَ لَعَلَّكُمْ تُرْحَمُونَ

Artinya: Orang-orang beriman itu sesungguhnya bersaudara. Sebab itu damaikanlah (perbaikilah hubungan) antara kedua saudaramu itu dan takutlah terhadap Allah, supaya kamu mendapat rahmat.⁵²

3. Aspek-aspek pembentukan Lingkungan kerja

⁵¹ Didin hafidhuddin dan Hendri tanjun., Hlm.61

⁵² Departemen Agama Republik Indonesia. Al-Qur'an terjemah. Hlm. 412

Terciptanya suasana lingkungan kerja dalam suatu organisasi tergantung pada aspek-aspek yang diantaranya, adalah:⁵³

a. Sistem organisasi defenisi tentang pengorganisasian menurut Terry, yaitu pengorganisasian adalah tindakan mengusahakan hubungan-hubungan kelakuan yang efektif antara orang-orang, sehingga mereka dapat bekerjasama secara efesien dan memperoleh kepuasan pribadi dalam hal melaksanakan tugas-tugas tertentu dalam kondisi lingkungan tertentu guna mencapai tujuan dan sasaran tertentu.

b. Komunikasi dalam perusahaan

Susunan organisasi yang baik tercipta suasana kerja yang menyenangkan didukung pula dengan adanya hubungan dan komunikasi yang baik, sehingga tercipta rasa saling pengertian diantara anggota organisasi. Menurut siagian dalam ahmad zarkasyi, pentingnya organisasi dalam kehidupan organisasional dikarenakan oleh:

- 1) Dinamika masyarakat yang pada gilirannya menurut organisasi bekerja dengan tempo yang semakin tinggi.
- 2) Perubahan-perubahan dalam nilai-nilai sosial organisasional terhadap makna seluruh anggota organisasi harus peka dan tanggap dengan sikap proaktif.

⁵³ Ahmad Zarkasy, 2013. *Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Kompetensi Sosial Terhadap Kinerja Kepala Sekolah Tingkat Menengah Atas Se-Kota Lumajang*. Tesis. Malang: Program Pasca Sarjana Manajemen Pendidikan Islam, Universitas Islam Negeri Maulana Maling Ibrahim. Hlm. 1

- 3) Situasi kelangkaan dalam suatu bidang seperti dana, saran dan sumber insani. Situasi kelangkaan dalam suatu bidang seperti dana, saran dan sumber insani.
- 4) Sarana komunikasi yang semakin “sophisticated” selanjutnya siagian, mengemukakan empat alasan utama mengapa komunikasi harus terjadi dalam organisasi, yaitu:
 - a) Adanya kebutuhan untuk mengurangi ketidak pastian
 - b) Memperoleh informasi
 - c) Memperkuat keyakinan tentang jalan yang ditempuh oleh organisasi
 - d) Memperoleh wewenang fungsional.

c. Perlengkapan kerja dan fasilitas kerja

Tyssen dalam safri kamaria mengatakan lingkungan kerja yang kurang mendukung pelaksanaan pekerjaan ikut menyebabkan kinerja yang buruk, seperti kurang alat kerja, ruang kerja penga, serta ventilasi yang kurang. Elemen-elemen yang termasuk dalam perlengkapan kerja dan fasilitas kerja itu sendiri, yaitu:

1) Fasilitas alat kerja

Seseorang karyawan tidak dapat melakukan sesuatu pekerjaan yang ditugaskan tanpa disertai alat kerja, karena alat kerja merupakan semua benda yang ditugaskan tanpa disertai alat kerja, karena alat kerja merupakan semua benda yang berfungsi langsung dalam proses produksi, misalnya mesin-mesin.

Perusahaan hendaknya menyediakan fasilitas-fasilitas yang menyenangkan bagi karyawan. Misalnya fasilitas tempat ibadah, jaminan pengobatan, jaminan hari tua dan lain sebagainya. Apabila perusahaan sanggup menyediakan fasilitas-fasilitas tersebut, maka perusahaan mampu menambah semangat dan kesenangan karyawan, sehingga semangat dan kegairahan kerjanya dapat pula ditingkatkan.⁵⁴

- 2) Fasilitas perlengkapan kerja Merupakan semua benda atau barang yang digunakan dalam pekerjaan tetapi tidak langsung untuk berproduksi melainkan berfungsi untuk pelancar dan penyegar dalam pekerjaan, misalnya: sarung tang dan masker.
- 3) Fasilitas sosial merupakan fasilitas yang digunakan oleh pegawai dan fasilitas sosial, misalnya dapat berupa penyediaan asrama, sarana olah raga dan sebagainya.

Islam memandang bahwa fasilitas kerja merupakan pemenuhan hak-hak dan kebutuhan yang diberikan pemimpin untuk meningkatkan kesejahteraan para pekerjanya. Dengan adanya fasilitas, memungkinkan untuk meningkatkan kinerja karyawan guna mencapai tujuan yang telah ditentukan oleh manajemen dengan segala potensi secara efektif dan efisien. Hal tersebut merupakan bentuk penghargaan dan penempatan posisi manusia dalam kemuliaan yang

⁵⁴ Nitisemito, Manajemen Personalia...108

melebihi makhluk yang lainnya. Allah SWT. Berfirman dalam surat Al-Israa' ayat 70:

وَلَقَدْ كَرَّمْنَا بَنِي آدَمَ وَحَمَلْنَاهُمْ فِي الْبَرِّ وَالْبَحْرِ وَرَزَقْنَاهُمْ مِنَ الطَّيِّبَاتِ
وَفَضَّلْنَاهُمْ عَلَى كَثِيرٍ مِمَّنْ خَلَقْنَا تَفْضِيلًا

Artinya: Dan sesungguhnya telah Kami muliakan anak-anak Adam, Kami angkut mereka di daratan dan di lautan, Kami beri mereka rezeki dari yang baik-baik dan Kami lebihkan mereka dengan kelebihan yang sempurna atas kebanyakan makhluk yang telah Kami ciptakan.⁵⁵

Di atas telah dijelaskan bahwasanya Allah SWT telah memberikan kehidupan kepada manusia dengan lingkungannya yang indah. dan juga bagi para guru, hendaknya diberikan fasilitas yang memadai kinerjanya, supaya dalam proses mengajar bias membuat guru semangat dalam proses mengajar.

4. Penilaian Lingkungan kerja

Dalam hal ini lingkungan kerja diukur dengan bagaimana suasana lingkungan kerja baik itu fisik maupun non fisik sangat mempengaruhi kinerja guru termaksud guru. Yang mana lingkungan fisik terdapat dalam ruangan kerja guru ataupun fasilitas yang diberikan kepada guru dalam mengajar, sedangkan non fisik yaitu lingkungan dengan kerabat guru atau rekan guru dalam mengajar. Adapun indikator dalam penilaian lingkungan kerja yaitu:

- a. Lingkungan fisik

⁵⁵ Departemen Agama Republik Indonesia, Al-Qur'an Terjemah..., 231

- 1) Sarana prasarana
 - 2) Kondisi lingkungan
 - 3) Keamanan
- b. Lingkungan non fisik
- 1) Hubungan kerja dengan atasan
 - 2) Hubungan kerja dengan sesama guru
 - 3) Hubungan kerja dengan sesama.⁵⁶

E. Kajian Teoritik Dalam Perspektif Islam

1. Kinerja Guru

Dalam Perspektif islam makna kinerja memiliki arti kesungguhan dan kemauan dalam melaksanakan tugas, Beberapa Surat dan ayat dalam AlQur'an yang dapat menjadi rujukan tentang interinsik yang berintikan agama bagi seorang guru muslim dan menjadi dasar dalam melakukan kinerjanya adalah dalam Al Qur'an surah at Taubah 105 Allah berfirman:

وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللّٰهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ ۖ وَسَتُرَدُّونَ اِلَى
عَالِمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ

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 diberitakannya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan.

Kemudian dalam hadis yang diriwayatkan Imam Bukhori dari

Umar Ra, Rasul Bersabda yang artinya: “Dari Umar Ibn al-Khaththab

ra, dia Berkata: Rasulullah telah bersabda bahwa amal-amal (itu sah

⁵⁶ Sedarmayanti, *Sumberdaya Manusia dan Produktivitas kerja*. (Jakarta: Ilham Jaya, 2001), hlm.58

bila disertai dengan niat) dan bahwa bagi setiap orang (mendapatkan apa yang diniatkan). Maka barang siapa hijrahnya kepada Allah dan Rasul-Nya maka hijrahnya kepada Allah dan Rasul-Nya. Dan barang siapa yang hijrah nya kepada harta dunia yang dicarinya atau seorang wanita yang dinikahnya, maka hijrah nya kepada apa yang dihijrahinya.” (H.R Imam Bukhori)”

Kemudian dalam Surat 18 (Al-Kahfi): 110 Allah Berfirman:

قُلْ إِنَّمَا أَنَا بَشَرٌ مِّثْلُكُمْ يُوحَىٰ إِلَيَّ أَنَّمَا إِلَهُكُمُ اللَّهُ وَاحِدٌ ۖ فَمَن كَانَ يَرْجُوا لِقَاءَ رَبِّهِ فَلْيَعْمَلْ عَمَلًا صَالِحًا وَلَا يُشْرِكْ بِعِبَادَةِ رَبِّهِ أَحَدًا

Artinya: Katakanlah: Sesungguhnya aku ini manusia biasa seperti kamu, yang diwahyukan kepadaku: "Bahwa sesungguhnya Tuhan kamu itu adalah Tuhan yang Esa". Barangsiapa mengharap perjumpaan dengan Tuhannya, maka hendaklah ia mengerjakan amal yang saleh dan janganlah ia mempersekutukan seorangpun dalam beribadat kepada Tuhannya"

Dari ayat di atas bahwasanya dalam penilaiannya guru dalam bekerja dengan dilandasi hati yang ikhlas agar memberikan hasil yang baik dengan cara mendidik siswa sesuai kemampuan. Kinerja Guru yang baik akan memberikan atau gambaran pada suatu cara sikap mereka baik dari segi penampilan dalam bidang akademik ataupun di dalam bidang profesi guru, dan juga akan memberikan wawasan yang lebih luas mengenai penilaian ataupun dalam kaitannya tentang kinerja guru.

2. Supervisi Kepala Sekolah

Dalam Perspektif islam makna supervisi kepala sekolah memiliki arti seorang pemimpin, di dalam Islam disebut Khalifah, dan khalifah adalah orang yang diserahi amanat dan tanggung jawab sebagai pemimpin oleh Allah SWT. Beberapa Surat dan ayat dalam AlQur'an yang dapat menjadi rujukan tentang interinsik yang berintikan agama bagi seorang kepala sekolah muslim dan menjadi dasar dalam melakukan sebagai pemimpin adalah

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً ۗ قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا
مَنْ يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ ۗ

قَالَ

إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ

Artinya; Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat: "Sesungguhnya Aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi." mereka berkata: "Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, padahal kami senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?" Tuhan berfirman: "Sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui." (QS Al-Baqarah (2) : 30)

Kemudian dalam hadis yang diriwayatkan HR. Tirmidzi yakni,

حاسبوا أنفسكم قبل أن بحاسبوا ونوا أعمالكم قبل أن توزن (الحديث

Artinya: "Periksalah dirimu sebelum memeriksa orang lain. Lihatlah terlebih dahulu atas kerjamu sebelum melihat kerja orang lain." (HR. Tirmidzi: 2383).

Dari ayat di atas bahwasanya dalam Kepala sekolah adalah bagian dari contoh kepemimpinan itu, berarti ia adalah seorang khalifah yang telah diberikan amanat oleh Allah untuk menjadi pemimpin di lembaga pendidikan. Kepemimpinan tersebut harus dijaga dan dipertanggung jawabkan oleh seseorang yang telah diberikan amanat sebagai kepala sekolah tersebut. Dan dalam kepemimpinan seorang pemimpin bekerja untuk meluruskan yang bengkok, mengoreksi yang salah dan membenarkan yang hak dalam kinerja guru.

3. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja merupakan suatu sarana atau tempat yang sangat berperan dalam suatu organisasi. Menurut Serdamayati lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok.⁵⁷

Dalam Perspektif islam mengenai lingkungan kerja, keberhasilan Rasulullah SAW. Dalam membangun suasana lingkungan kerja yang kondusif disebabkan oleh sikap beliau yang

⁵⁷ Agni Prasetya, *Pengaruh Lingkungan Kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja guru pada SMP Pasundan 6 Bandung dan SMK Pasundan 3 Bandung. Universitas Komputer Indonesia*, (http://elib.unikom.ac.id/files/disk1/650/jbptunikompp-gdl-agnipraset-32480-11-unikom_a-1.pdf). Hlm 3

sangat penyayang kepada orang lain.⁵⁸ Dan Allah berfirman dalam Surah Al Imran ayat 159:

فَبِمَا رَحْمَةٍ مِنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ ۗ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانْفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ ۗ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ ۗ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ ۗ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ

Artinya: Maka disebabkan rahmat dari Allah-lah kamu berlaku lemah lembut terhadap mereka. Sekiranya kamu bersikap keras lagi berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekelilingmu. Karena itu maafkanlah mereka, mohonkanlah ampun bagi mereka, dan bermusyawaratlah dengan mereka dalam urusan itu. Kemudian apabila kamu telah membulatkan tekad, maka bertawakkallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang bertawakkal kepada-Nya.⁵⁹

Dari penjelasan ayat diatas bahwasanya lingkungan kerja guru terkait pada penelitian ini karena dapat mendukung dalam proses pekerjaan, dan saling menyepakati dalam urusan pendidikan, dikarnakan tujuan-tujuan tersebut dapat tercapai dengan maksimal.

4. Motivasi Kerja

Dalam Perspektif islam mengenai motivasi kerja, motivasi yang paling kuat adalah dari diri seseorang. Motivasi sangat berpengaruh dalam gerak-gerik seseorang dalam setiap tindak-tanduknya. Dalam kaitannya dengan tingkah laku keagamaan motivasi tersebut penting

⁵⁸ Didin hafidhudin dan Hendri tanjung, *Manajemen Syariah Dalam Praktik*, (Jakarta:Gema Insani Press, 2003), hlm. 61

⁵⁹ Departemen Agama Republik Indonesia. *Al-Qur'an Terjemah*. (Bandung: Diponegoro, 2000), hlm.56

untuk dibicarakan dalam rangka mengetahui apa sebenarnya latar belakang suatu tingkah laku keagamaan yang dikerjakan seseorang. Disini peranan motivasi itu sangat besar artinya dalam bimbingan dan mengarahkan seseorang terhadap tingkah laku keagamaan. Allah berfirman dalam surah Ar Ra'd:13.

لَهُ مَعْقَبَاتٌ مِنْ بَيْنِ يَدَيْهِ وَمِنْ خَلْفِهِ يَحْفَظُونَهُ مِنْ أَمْرِ اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّى يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ وَإِذَا أَرَادَ اللَّهُ بِقَوْمٍ سُوءًا فَلَا مَرَدَّ لَهُ وَمَا لَهُمْ مِنْ دُونِهِ مِنْ وَالٍ

Artinya: “Bagi manusia ada malaikat-malaikat yang selalu mengikutinya bergiliran, di muka dan di belakangnya, mereka menjaganya atas perintah Allah. Sesungguhnya Allah tidak merubah keadaan sesuatu kaum sehingga mereka merubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri. Dan apabila Allah menghendaki keburukan terhadap sesuatu kaum, maka tak ada yang dapat menolaknya; dan sekali-kali tak ada pelindung bagi mereka selain Dia.”

Kemudian dalam hadis yang diriwayatkan H.R. Ahmad yang artinya:

“Sesungguhnya Allah suka kepada hamba yang berkarya dan terampil (*professional*). Barang siapa bersusah payah mencari nafkah untuk keluarganya maka dia serupa dengan mujahidin dijalan Allah azza wajallah. (HR. Ahmad).”

Dari ayat diatas dalam motivasi kerja bahwasanya Allah SWT memerintahkan setiap individu agar lebih mandiri menyikapi sesuatu yang berhubungan diri sendiri serta bersikap proaktif, yaitu sikap ingin mengubah lingkungan, mengubah keadaan yang ada, atau

membuat suasana lebih kondusif. Dan manusia mempunyai keharusan untuk berusaha dan mampu mengubah kondisi sendiri dari kemunduran dan keterbelakangan untuk menuju kepada kemajuan. Suatu prestasi kerja dan keberuntungan tidak dapat diraih dengan mudah oleh seseorang, melainkan melalui usaha dan kerja keras yang dibarengi idealisme dan optimisme yang tinggi.

F. Hubungan Supervisi Kepala Sekolah Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru Melalui Motivasi Kerja Guru

1. Hubungan Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Motivasi Kerja Guru

Semua organisasi pasti akan melakukan segala upaya untuk membenahi dan meningkatkan kualitas kinerja pegawainya salah satunya melalui pengelolaan sumber daya manusia yang baik. Untuk mencapai tujuan dari sebuah organisasi maka hal yang perlu dilakukan manajer adalah memberikan dorongan agar para pegawai dapat bekerja sesuai apa yang diinginkan organisasi. Salah satunya melalui pemberian motivasi kepada pegawai, karena dengan adanya motivasi kerja yang tinggi pada diri seseorang, maka akan timbul semangat kerja pada diri pegawai yang nantinya akan menciptakan produktivitas kerja yang baik.

Sebagai supervisor, kepala sekolah diharapkan mampu bertindak sebagai konsultan, sebagai fasilitator yang memahami kebutuhan dari guru dan juga mampu memberi alternatif pemecahannya. Selain itu,

kepala sekolah juga diharap dapat memotivasi guru-guru agar lebih kreatif dan inovatif serta memaksimalkan kinerjanya.⁶⁰

Menurut Engkoswara supervisi kepala sekolah adalah suatu proses untuk mengetahui ada tidaknya penyimpangan dalam pelaksanaan rencana agar segera dilakukan upaya perbaikan sehingga dapat memastikan bahwa aktifitas yang dilaksanakan secara riil merupakan aktifitas yang sesuai dengan apa yang direncanakan.⁶¹

Sejalan dengan pendapat Samsuadi tentang motivasi kerja guru maka peranan pengawas diharapkan dapat memberikan kontribusi yang positif. Dalam hal ini, pengawas atau kepala sekolah yang melaksanakan supervisi akademik secara intensif dapat dilakukan dengan memberikan motivasi serta bimbingan kepada guru, pengawasan yang dilakukan diharapkan dapat meningkatkan motivasi kinerja guru.⁶²

Berdasarkan beberapa penjelasan di atas, dapat dipahami bahwasanya motivasi kerja guru dapat berhubungan oleh supervisi kepala sekolah, yang bertujuan agar tidak terjadi penyelewengan kinerja yang dilakukan oleh guru yang ada dilembaga pendidikan.

2. Hubungan Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru

Kepala sekolah sebagai supervisor harus diwujudkan dalam kemampuan menyusun, dan melaksanakan program supervisi pendidikan, serta memanfaatkan hasilnya. Supervisi kepala sekolah

⁶⁰ Suparlan, *Membangun kepala sekolah Efektif*, (Bandung: Alfabeta, 2014) Hlm.98

⁶¹ Engkoswara, *Administrasi Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta,2011), Hlm.219

⁶² Samsuadi, Pengaruh Supervisi Akademik dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Disiplin Kerja Guru, *Jurnal of EST*, Vol. 1, No 2, September 2015, 20-29, ISSN:2460-1497

merupakan suatu proses yang dirancang secara khusus untuk membantu para guru dan supervisor agar dapat menggunakan pengetahuan dan keterampilannya dalam memberikan layanan kepada orang tua peserta didik dan sekolah.⁶³

Maka dari itu, kepala sekolah sebagai supervisor menjadi titik tolak dimana kinerja guru meningkat dengan memperhatikan fungsi dari supervisi yaitu: (1) meningkatkan mutu pembelajaran; (2) memicu unsur yang terkait dengan pembelajaran; serta (3) membina dan memimpin, sehingga pemberian supervisi yang efektif dan efisien akan berpengaruh pada kinerja guru yang optimal.⁶⁴

Menurut Moekijat pengawasan mempunyai peranan penting bagi manajemen kepegawaian karena ia mempunyai hubungan yang terdekat dengan pegawai-pegawai perorangan secara langsung dan baik buruknya pegawai bekerja tergantung dari bagaimana ia mengawasi cara kerja pegawainya dan mendekati para pegawainya agar mereka melaksanakan pekerjaannya dengan baik dan tidak ada unsur paksaan hanya karena mereka diawasi.⁶⁵

Tugas kepala sekolah terhadap guru salah satunya adalah melakukan pengawasan dan melakukan penilaian atas kinerjanya. Penilaian ini mutlak dilaksanakan untuk mengetahui kinerja yang telah

⁶³ Wahyudi, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung : Sulita. 2002), Hlm 75

⁶⁴ Suharsimi, *Manajemen Penelitian*, (Jakarta : PT Rineka Cipta, 2003), Hlm 58

⁶⁵ Moekijat, *Pengawasan Efektif* (Bandung : CV. Pionir Jaya, 1990), Hlm.185

dicapai guru.⁶⁶ Berdasarkan beberapa penjelasan di atas, dapat dipahami bahwasanya supervisi kepala sekolah akan sangat berhubungan terhadap kinerja guru dalam lembaga pendidikan.

3. Hubungan Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Guru

Lingkungan kerja akan memberikan kenyamanan tersendiri bagi setiap orang. Kondisi lingkungan kerja yang nyaman dan harmonis akan memberikan kedamaian dan kedekatan atau keakraban antara sesama rekan kerja. Kondisi yang demikian ini sangat berdampak pada motivasi kerja.

Lingkungan kerja yang baik dan bersih, mendapat cahaya yang cukup, bebas dari kebisingan dan gangguan, jelas akan memotivasi tersendiri bagi para karyawan dalam melakukan pekerjaan. Begitu pula dengan lingkungan kerja yang kurang baik akan menimbulkan cepat lelah dan menurunnya kreativitas, sehingga peran pimpinan sangat berperan dalam menciptakan lingkungan kerja yang baik.⁶⁷

4. Hubungan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru

Lingkungan kerja dalam suatu perusahaan perlu diperhatikan, hal ini disebabkan karena lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap para karyawan, lingkungan kerja yang kondusif dapat meningkatkan kinerja. Ahmad Zarkasyi mengatakan jika lingkungan kerja baik maka akan mempengaruhi kualitas kinerja,

⁶⁶ Hery Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta : YKPN, 2004), Hlm. 415

⁶⁷ Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta : Kencana Perdana Media Group, 2009), Hlm. 37

sehingga menjadi keharusan bagi seluruh komponen sekolah untuk memperhatikan lingkungan kerja.⁶⁸

Menurut Robbins lingkungan adalah lembaga-lembaga atau kekuatan-kekuatan diluar yang berpotensi mempengaruhi kinerja organisasi, lingkungan dirumuskan menjadi dua yaitu lingkungan umum dan lingkungan khusus. Lingkungan umum adalah segala sesuatu di luar organisasi yang memiliki potensi untuk mempengaruhi organisasi. Lingkungan ini berupa kondisi sosial dan teknologi. Sedangkan lingkungan khusus adalah bagian lingkungan yang secara langsung berkaitan dengan pencapaian sasaran-sasaran sebuah organisasi.⁶⁹

Selain faktor motivasi kerja, lingkungan kerja tempat karyawan tersebut bekerja juga tidak kalah pentingnya di dalam meningkatkan kinerja karyawan. Dimana Lingkungan Kerja adalah kondisi – kondisi material dan psikologis yang ada dalam organisasi. Maka dari itu organisasi harus menyediakan lingkungan kerja yang memadai seperti lingkungan fisik (tata ruang kantor yang nyaman, lingkungan yang bersih, pertukaran udara yang baik, warna, penerangan yang cukup maupun musik yang merdu), serta lingkungan non fisik (suasana kerja karyawan, kesejahteraan karyawan, hubungan antar sesama karyawan, hubungan antar karyawan dengan pimpinan, serta tempat ibadah).

⁶⁸ Ahmad Zarkasyi, Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Kompetensi Sosial Terhadap Kinerja Kepala Sekolah Tingkat Menengah Atas Se-Kota Lumajang.

⁶⁹ Robbins, *perilaku Organisasi (alih bahasa Drs. Benjamin Molan)*, Edisi Bahasa Indonesia, (Klaten: PT INT AN SEJATI, 2006), Hlm. 45

Lingkungan kerja yang baik dapat mendukung pelaksanaan kerja sehingga karyawan memiliki semangat bekerja dan meningkatkan kinerja karyawan.

Berdasarkan beberapa penjelasan di atas, dapat dipahami bahwasanya lingkungan kerja dapat berhubungan oleh kinerja guru, yang bertujuan akan memberikan kenyamanan tersendiri bagi setiap orang. Kondisi lingkungan kerja yang nyaman dan harmonis akan memberikan kedamaian dan kedekatan atau keakraban antara sesama rekan kerja.

5. Hubungan Motivasi Kerja Guru Sebagai Mediasi Antara Supervisi Kepala Sekolah Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru

Pelaksanaan supervisi yang baik akan mampu memudahkan guru dalam melaksanakan tugasnya dan memotivasi guru lebih bersungguh-sungguh dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Jika supervisi yang dilaksanakan sesuai dengan berbagai ketentuan pelaksanaan supervisi, maka guru akan mampu melaksanakan tugasnya dengan baik. Tanpa supervisi yang baik, tidak mungkin proses belajar mengajar yang dilakukan dapat berjalan dengan lancar.

Menurut Winardi menyatakan bahwa bimbingan dan arahan mempunyai pengaruh terhadap motivasi kerja guru. Berdasarkan hal tersebut maka diduga bahwa semakin baik pelaksanaan supervisi maka semakin termotivasi guru dalam bekerja.⁷⁰ Hal ini sesuai dengan pendapat Timpe bahwa seseorang bekerja lebih optimal jika didukung

⁷⁰ Winardi, *Motivasi, Permotivasi, dan Manajemen*, Edisi Kesatu, Cetakan Kesatu, (Jakarta : PT. Raja.Grafindo Persada, 2010), Hlm. 80

oleh situasi atau lingkungan kerja yang baik, karena lingkungan kerja yang menyenangkan dapat dijadikan sebagai motivasi dalam menjalankan tugasnya lebih baik.

Sejalan dengan pendapat Bossert dalam Creemer yang mengatakan bahwa perilaku kepemimpinan yang kuat hubungan sejawatnya berpengaruh dengan pengawasan yang dilakukan dalam meningkatkan kinerja staff.⁷¹ Penelitian yang dilakukan Asri menunjukkan bahwa supervisi kepala sekolah memberikan pengaruh yang positif terhadap kinerja guru dan lingkungan kerja juga berpengaruh kepada motivasi kerja di SMA/MA Kota Solok.⁷²

Motivasi kerja guru merupakan keinginan para guru untuk melaksanakan atau melakukan tindakan yang bersifat menggerakkan juga mengarahkan perilaku masing-masing mereka kearah tujuan yang akan dicapai. Menurut Kast dan Rossenzweig kinerja guru merupakan suatu kemampuan dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan yang sesuai dengan sikap, pengetahuan dan keterampilan serta motivasi yang dimiliki guru.⁷³

Seorang guru yang memiliki motivasi kerja akan mampu mempengaruhi kinerja guru yang diungkap oleh Elliot yang menjelaskan bahwa seorang guru yang memiliki motivasi tinggi maka akan memiliki

⁷¹ Bossert dalam Creemer, *School Effectiveness and Scholl Improvement*, An International Journal Of Reaseach, Policy and Practice, (New York: Random House, 1993), Hlm. 19

⁷² Asri, *Supervision supervisor, Work Environment, Work Motivation and Performance teacherofEconomics*. Jurnal Supervisi Pendidikan. Vol.1, No 2, Tahun 2004

⁷³ Kast & Rossenzweig, *Organization and Managemen. A Sistem and Contingency Approach*, (New York: McGraw-Hill, 1979), Hlm. 154

prestasi kerja yang efektif.⁷⁴ Berdasarkan beberapa penjelasan di atas, dapat dipahami bahwasanya motivasi kerja bisa dijadikan hubungan terhadap kinerja guru untuk mencapai tujuan pendidikan yang lebih maju.

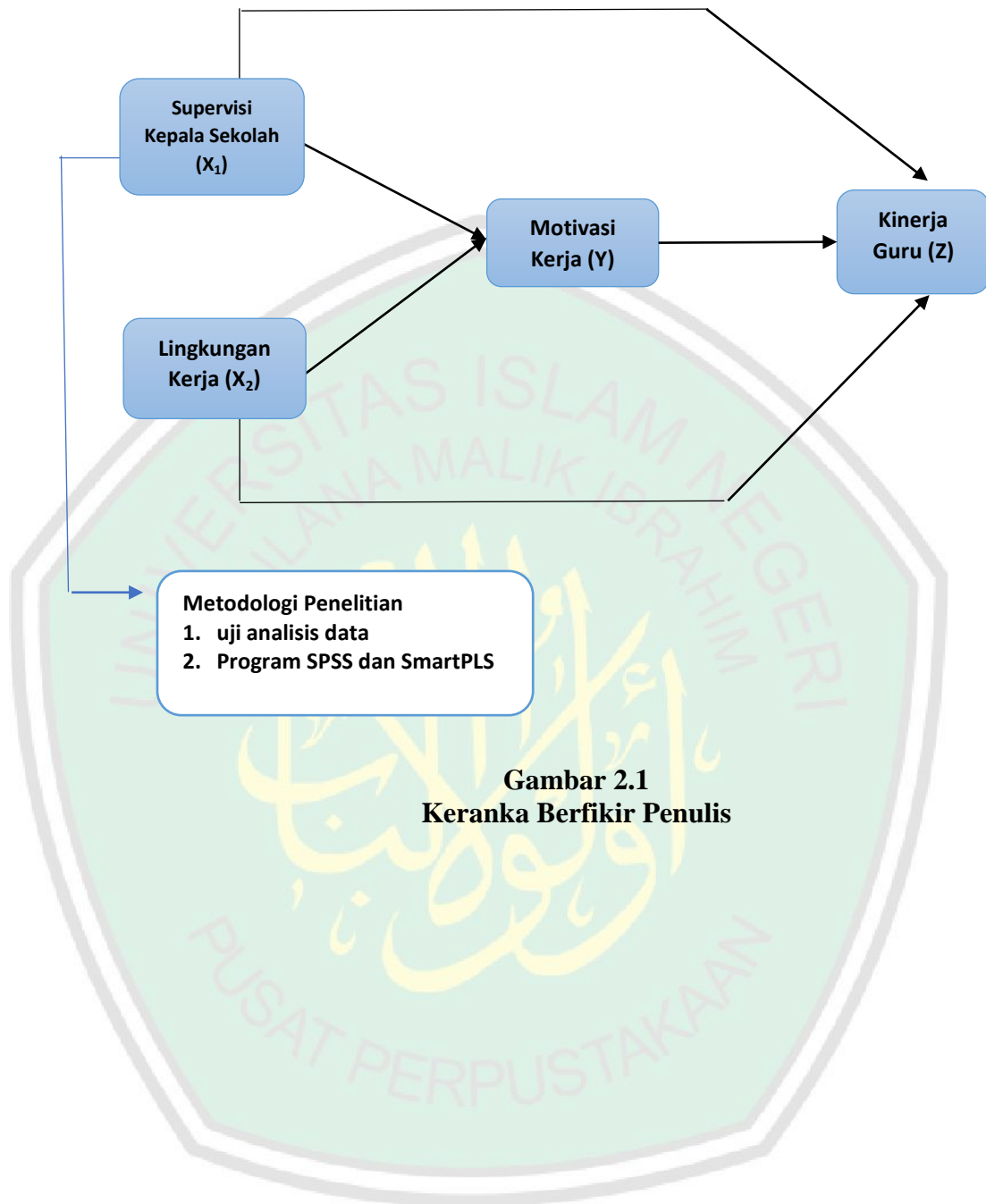
Berdasarkan beberapa penjelasan di atas, dapat dipahami bahwasanya dapat dipastikan bahwa supervisi kepala sekolah dan lingkungan kerja memiliki hubungan terhadap motivasi kerja dan kinerja guru di lembaga pendidikan.

G. Kerangka Berfikir

Berdasarkan telaah pustaka yang diajukan dalam penelitian ini, maka dikembangkan model sebagai kerangka pemikiran dari penelitian ini seperti pada gambar dibawah ini.

1. Hubungan masing-masing variabel.
 - a. Hubungan Supervisi Kepala Sekolah (X_1) terhadap Motivasi Kerja (Y).
 - b. Hubungan Supervisi Kepala Sekolah (X_1) terhadap Kinerja Guru (Z)
 - c. Hubungan Lingkungan Kerja (X_2) terhadap Motivasi Kerja (Y).
 - d. Hubungan Lingkungan Kerja (X_2) terhadap Kinerja Guru (Z)
 - e. Hubungan Motivasi Kerja Guru sebagai Mediasi Antara Supervisi Kepala Sekolah dan Lingkungan Kerja dengan Kinerja Guru.

⁷⁴ S. N. Elliot, Educational Psychologi: Effective Teaching and Effective Learning, (Dubuque: Iowa Brown and Benchmark, 1996), Hlm.98



Gambar 2.1
Kerangka Berfikir Penulis

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Jenis penelitian pada penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Penelitian kuantitatif merupakan penelitian yang dalam prosesnya banyak menggunakan angka-angka dari mulai pengumpulan data, penafsiran terhadap data, serta penampilan dari hasilnya.⁷⁵ Sedangkan menurut Sugiyono, pendekatan kuantitatif dinamakan pendekatan tradisional, karena pendekatan ini sudah cukup lama digunakan sehingga sudah mentradisi sebagai pendekatan untuk penelitian.⁷⁶

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan jenis penelitian survey. Metode survey menurut Sangarimbun dan Effendi adalah penelitian yang mengambil sampel dari suatu populasi dengan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpulan data yang pokok.⁷⁷ Menurut Alreck dan Settle, menyatakan bahwa:⁷⁸

“A research technique where information requirements are specified, a population is identified, a sample selected and systematically questioned

⁷⁵ Suharsimi Arikunto, Produser Penelitian; Suatu Pendekatan Praktik, (Jakarta: Rineka Cipta, 2006), hlm. 12

⁷⁶ Sugiono. 2015. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, kualitatif, dan R&D*, Bandung: Alfabeta. Hlm 76

⁷⁷ Sangarimbun M dan Effendi, *Metode Penelitian Survei*, (Jakarta: LP3ES, 2003), hlm. 3

⁷⁸ Alreck, Pamela L & Settle. Robert R, *The Survey Research Hand Book*, (Chicago: Irwin, 1995), hlm. 456

and the result analyzed, generalized to the population and reported to meet the information needs”.

Survey adalah merupakan teknik/metode penelitian yang dimaksudkan untuk memperoleh informasi dari suatu sampel dalam suatu populasi untuk kemudian dianalisis guna memperoleh generalisasi atas populasi dimana sampel itu diambil/ditarik.

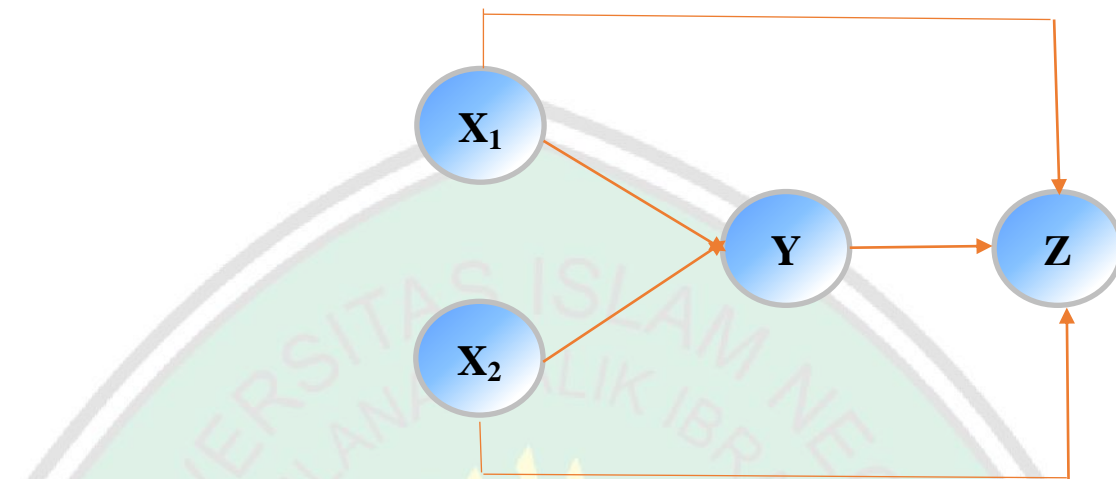
Peneliti memilih metode penelitian deskriptif dengan pendekatan kuantitatif diantaranya bertujuan menunjukkan hubungan antar variabel dan teknik penelitiannya berupa survei serta instrument penelitiannya berupa angket.⁷⁹ Dengan metode ini diharapkan dapat menggambarkan secara tepat hubungan variabel independent dan variabel dependent dalam penelitian dan dengan menggunakan statistik yang mengukur variabel-variabel tersebut sehingga dapat menjelaskan keadaan tersebut dengan benar. Metode deskriptif dalam penyelidikannya melalui kegiatan menuturkan, menggambarkan, menganalisa dan mengklarifikasikan penyelidikan dengan teknik survey, angket dan observasi.

B. Variabel Penelitian

Penelitian ini terdiri dari empat variabel yaitu supervisi kepala sekolah (X_1), lingkungan kerja (X_2), dan motivasi kerja (Y) terhadap kinerja guru (Z). Keempat variabel tersebut selanjutnya dijabarkan beberapa indikator

⁷⁹ Sugiyono, *Metode Penelitian Administrasi*, (Bandung: Alfabeta, 2008), hlm. 11

berdasarkan teori yang dikemukakan para ahli. Sebagaimana menurut Sugiono rancangan analisisnya dapat digambarkan sebagai berikut:⁸⁰



Gambar 3.1
Analisis Antara variabel Independen (X), variabel penghubung (Y)
dan dependen (Z)

Keterangan:

- X₁ = Supervisi Kepala Sekolah
- X₂ = Lingkungan Kerja
- Y = Motivasi Kerja
- Z = Kinerja Guru

Berdasarkan gambar di atas, bahwa paradigma atau pola hubungan antar variabel penelitian pada dasarnya merupakan rencana studi/penelitian yang menggambarkan prosedur dalam menjawab pertanyaan masalah penelitian. Menurut Stelltiz dalam Punaji Setyosari terdapat tiga jenis desain penelitian yaitu: desain eksploratoris, desain deskriptif dan desain kausal.⁸¹ Desain eksploratoris merupakan desain penelitian untuk menjajagi dan mencari ide-ide atau hubungan-hubungan yang baru atas persoalan-persoalan yang relatif baru. Desain deskriptif merupakan desain penelitian yang

⁸⁰ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. (Bandung: Alfabeta, 2008), hlm 4

⁸¹ Punaji Setyosari, *Metode Penelitian Pendidikan dan Pengembangan*, (Jakarta: Kencana Prenada Group, 2010), hlm. 77

bertujuan menguraikan sifat atau karakteristik suatu gejala atau masalah tertentu, dan desain kausal merupakan desain penelitian yang bertujuan untuk menganalisis hubungan-hubungan antar variabel.

Dengan mengacu pada masalah penelitian serta jenis desain penelitian, maka desain penelitian ini adalah desain kausal, dimana kajiannya dimaksudkan untuk menganalisis hubungan antar variabel-variabel yaitu Supervisi Kepala Sekolah (X_1), Lingkungan Kerja (X_2), Motivasi Kerja (Y), dan Kinerja Guru (Z).

C. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Menurut Sugiyono, populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas, obyek/subyek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh penelitian untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.⁸²

Madrasah Ibtidaiyah Negeri Kabupaten Jembrana Bali dengan karakteristik dan ciri-ciri sebagai berikut:

- a. Terdaftar sebagai Guru Madrasah Ibtidaiyah Negeri Kabupaten Jembrana Bali
- b. Guru yang masih aktif bekerja Madrasah Ibtidaiyah Negeri Kabupaten Jembrana Bali.

Berdasarkan karakteristik di atas, maka populasi dalam penelitian ini adalah berjumlah yang terbagi dari: Jumlah guru di Madrasah

⁸² Sugiyono.. Statistika untuk Penelitian. (Bandung: Alfabeta, 2007), hlm. 77

Ibtidaiyah Negeri Kabupaten Jembrana Bali yaitu MIN 1 berjumlah 45, MIN 2 berjumlah 35, MIN 3 berjumlah 50.

Dari teori tersebut, dapat ditarik kesimpulan bahwa populasi adalah objek penelitian yang akan menjadi sumber data-data yang akan dipakai dalam mencapai tujuan dari sebuah penelitian. Adapun yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah kinerja guru Madrasah Ibtidaiyah Negeri Kabupaten Jembrana Bali dengan rincian sebagai berikut:

Tabel 3.1

No	Objek	Guru/ populasi
1.	MIN 1 Jembrana	45
2.	MIN 2 Jembrana	35
3.	MIN 3 Jembrana	50
Jumlah		130

Distribusi Populasi Penelitian

Sumber Data: *MIN 1 Jembrana, MIN 2 Jembrana MIN 3 Jembrana Kabupaten Jembrana Bali.*

2. Sampel

Menurut Sugiyono, sampel adalah sebagian dari jumlah populasi tersebut. Jadi sampel adalah bagian dari jumlah yang mewakili populasi untuk diteliti.⁸³ Teknik pengumpulan sampelnya menggunakan Tabel Krejcie dan Morgan yang melakukan perhitungan ukuran sampel didasarkan atas tingkat kesalahan 5%. Dengan demikian sampel dalam penelitian ini mempunyai tingkat kepercayaan 95%.

⁸³ Sugiyono.. Statistika untuk Penelitian. Hal 65

Jumlah populasi yang peneliti temukan adalah sebanyak 130 guru. Hingga jumlah sampelnya adalah sebanyak 97 guru. Hasil dari penarikan jumlah sampel yang digunakan untuk menarik sampel, dapat dilihat pada perhitungan berikut:

T

a	No	Objek	jumlah	Jumlah Sampel Minimal
b	1.	MIN 1 Jembrana	45	$45/130 \times 97 = 34$
el	2.	MIN 2 Jembrana	35	$35/130 \times 97 = 26$
3.	3.	MIN 3 Jembrana	50	$50/130 \times 97 = 37$
2	Jumlah		130	97

Sumber: *Tabel Krejcie dan Morgan*

Berdasarkan tabel di atas, menyatakan bahwa jumlah sampel minimal yang diperoleh menggunakan tabel *krejcie and morgan* ialah sebanyak 97 guru, terdiri dari MIN 1 Jembrana Bali dengan jumlah sampel sebanyak 24 guru, MIN 2 Jembrana Bali dengan jumlah sampel sebanyak 26 guru serta MIN 3 Jembrana Bali dengan banyak jumlah sampel sebanyak 37 guru.

D. Pengumpulan Data

1. Teknik pengumpulan data

Teknik pengumpulan data yang peneliti gunakan dalam memperoleh data adalah dengan beberapa cara yaitu:

a. Komunikasi tidak langsung

Menurut Hadari Nawawi, komunikasi tidak langsung yaitu suatu teknik pengumpulan data dengan melakukan hubungan tidak langsung dengan sumber data atau menggunakan perantara alat, baik yang berupa alat yang telah disediakan maupun alat khusus yang dibuat untuk keperluan penelitian.⁸⁴ Maka untuk mengetahui motivasi belajar siswa peneliti menggunakan angket. Angket adalah alat untuk mengumpulkan informasi motivasi belajar siswa dengan mengajukan sejumlah pertanyaan tertulis, untuk dijawab secara tertulis oleh responden.

b. Teknik pengukuran

Menurut Arikunto dalam Priansa, pengukuran adalah membandingkan sesuatu dengan ukuran tertentu dan bersifat kuantitatif. Jadi, teknik pengukuran adalah serangkaian pertanyaan atau latihan untuk mengukur kemampuan pengetahuan intelegensi,

⁸⁴Hadari Nawawi.. *Penelitian Kuantitatif*, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2005), hlm 66

kemampuan atau bakat yang dimiliki individu atau kelompok dengan maksud untuk mendapatkan jawaban yang dapat dijadikan dasar bagi penetapan skor angka.⁸⁵ Pada penelitian ini teknik pengukuran digunakan untuk mengumpulkan data tentang kinerja guru.

2. Alat pengumpulan data

Adapun alat pengumpulan data yang peneliti gunakan dalam penelitian ini adalah:

a. Angket (*Questionnaire*)

Menurut Priansa, angket merupakan alat pengumpul data melalui komunikasi tidak langsung, yaitu melalui tulisan, dimana responden menjawab sesuai dengan persepsi atau apa yang dirasakannya.⁸⁶ Cara angket, angket yang digunakan dalam penelitian ini adalah angket tertutup, yakni angket yang ada pada setiap itemnya telah tersedia alternatif-alternatif jawaban sehingga responden dapat dengan mudah memilih salah satu jawaban dari jawaban alternatif yang telah tersedia.

Urutan penyusunan angket terdiri dari beberapa aspek. Aspek yang pertama adalah aspek identitas. Aspek yang kedua adalah aspek petunjuk pengisian dan aspek yang ketiga adalah aspek daftar pertanyaan, yang peneliti gunakan untuk mengetahui tentang kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Kabupaten Jembrana Bali.

⁸⁵ Priansa, Donni J. 2015. *Manajemen peserta didik dan model pembelajaran*. (Bandung: Alfabeta). Hlm, 103

⁸⁶ Priansa, Donni J. 2015. *Manajemen peserta didik dan model pembelajaran*. (Bandung: Alfabeta). Hlm, 70

Dalam hal ini untuk mendapatkan data, maka peneliti menyebarkan angket kepada seluruh sampel untuk diisi yang kemudian hasilnya dianalisis. Angket atau kuesioner telah dilengkapi dengan alternatif jawaban sehingga responden tinggal memilih salah satu jawaban yang telah disediakan dan menjawab sesuai dengan keadaannya dirinya. Penskoran angket dibuat dengan menggunakan pemeringkatan Likert, dalam penggunaan skala Likert terdapat 3 alternatif model, yaitu model tiga pilihan (skala tiga), empat pilihan (skala empat) dan lima pilihan (skala lima).

Adapun alternatif model yang digunakan dalam penelitian ini adalah lima pilihan (skala lima) dengan pilihan respon. ST= Sangat setuju, S= Setuju, KD= Kadang-kadang, TS= Tidak setuju, STS= Sangat tidak setuju. Peneliti akan mengukur kinerja pendidik dan tenaga kependidikan dengan cara mendeskripsikannya menggunakan angka-angka melalui proses perhitungan statistik manual dan perhitungan melalui SPSS (Statistical Product and Service Solution), dan Smart PLS (Partial last square).

Tabel 3.3
Pembobotan Jawaban Angket⁸⁷

No.	Keterangan	Skor Positif	Skor Negatif
1.	Sangat Setuju	5	1
2.	Setuju	4	2

⁸⁷ Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*, Bandung: Alfabeta, 2012), hlm 93.

3.	Ragu-ragu	3	3
4.	Tidak Setuju	2	4
5.	Sangat tidak Setuju	1	5

Dari pernyataan tabel di atas menunjukkan bahwa untuk pembobotan nilai pada jawaban angket yang Skor Positif: sangat setuju (5), setuju (4), kadang-kadang (3), tidak setuju (2), dan sangat tidak setuju (1). Sedangkan Skor Negatif: sangat tidak setuju (5), tidak setuju (4), kadang-kadang (3), setuju (2), dan sangat setuju (1).

b. Lembar Studi Dokumenter

Studi dokumenter yang dilakukan peneliti adalah dengan cara melihat dokumen-dokumen yang berkaitan dengan hubungan supervisi kepala sekolah, lingkungan kerja terhadap motivasi kerja dan kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Kabupaten Jembrana Bali, alat yang digunakan adalah lembar studi dokumen berbentuk daftar cek yang dilengkapi dengan photo camera.

E. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian adalah alat yang digunakan untuk mengumpulkan data. Dalam penelitian ini instrument yang digunakan berupa angket atau kuisioner. Angket atau kuisioner ini berisi butiran-butiran pertanyaan atau pernyataan yang relevan dengan masing-masing variabel penelitian. Pernyataan atau pertanyaan dalam angket diukur menggunakan skala likert,

yaitu skala yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, persepsi seseorang atau kelompok tentang fenomena sosial.⁸⁸

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

F. Uji Validitas dan Reliabilitas

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh antar dua variabel dalam penelitian.

1. Uji Analisis Instrumen

a. Uji Validitas

Sudarmanto, menyatakan bahwa “uji validitas adalah alat uji yang digunakan untuk mengetahui apakah alat ukur (instrumen penelitian) yang telah disusun dapat digunakan untuk mengukur apa yang hendak diukur secara tepat”.⁸⁹

1) Validitas Isi (*Content Validity*)

Untuk instrumen yang berbentuk tes, pengujian validitas isi dapat dilakukan dengan membandingkan antara isi instrumen dengan materi pelajaran.

⁸⁸ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. (Bandung: Alfabeta. 2014), hlm. 107

⁸⁹ Sudarmanto R. Gunawan.. *Analisis Regresi Linear Ganda dengan SPSS. 1th*. (Yogyakarta: Graha Ilmu. 2004), hlm 77.

Menurut Sugiyono, untuk instrumen yang akan mengukur efektivitas pelaksanaan program, maka pengujian validitas isi dapat dilakukan dengan membandingkan antara isi instrumen dengan isi atau rancangan yang telah ditetapkan.⁹⁰ Menurut Kerlinger yang dikutip Merlita Futriana, menyatakan bahwa, “validitas isi adalah validitas yang diperhitungkan melalui pengujian terhadap isi alat ukur dengan analisis rasional”. Masalah ini terkait dengan validasi isi (*content validation*). Untuk analisisnya pada masing-masing butir, digunakan formula dari Cohen & Swerdlik serta Schultz & Whitney.

a) Hipotesis Uji

H_0 : Butir valid

H_A : Butir tidak valid

b) Statistik Uji

$$CVR = \frac{n_e - (N/2)}{N/2}$$

Dimana: n_e adalah banyaknya penelaah yang menyatakan sangat relevan

N adalah banyaknya penelaah.

c) Kriteria Uji

Untuk dua penelaah dari Lawshe yang dikutip oleh Cohen & Swerdlik (Ali Hasmy, 2016: 28-30).

Terima H_0 bila koefisien $CVR \geq 0,05$

⁹⁰ Sugiono. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, kualitatif, dan R&D*, (Bandung: Alfabeta. 2015), hlm 212

Gagal terima H_0 bila koefisien $CVR < 0,05$. Untuk keseluruhan butir digunakan formula dari Gregory.⁹¹

a) Hipotesis Uji

H_0 : Instrumen valid

H_A : Instrumen tidak valid

b) Statistik Uji

$$CV = \frac{D}{A + B + C + D}$$

Dimana: A adalah banyaknya butir yang dinyatakan kurang relevan oleh pasangan penelaah.

B adalah banyak butir yang oleh penelaah pertama dinyatakan kurang relevan tetapi penelaah kedua dinyatakan sangat relevan.

C adalah banyaknya butir yang oleh penelaah pertama dinyatakan sangat relevan sementara penelaah kedua dinyatakan kurang relevan.

D adalah banyaknya butir yang dinyatakan sangat relevan oleh pasangan penelaah.

Jika digunakan lebih dari dua penelaah, maka CVR didapat dengan menghitung CV setiap kombinasi pasangan penelaah, kemudian menghitung rata-ratanya.

c) Kriteria Uji

Untuk dua penelaah,

Terima H_0 bila koefisien $CVR \geq 0,05$

Gagal terima H_0 bila koefisien $CVR < 0,05$.

CVR sebagaimana dipaparkan di atas dapat dipandang

⁹¹ Ali Hasmy, *Pengaruh banyaknya peserta tes, butir, pilihan jawaban, serta indeks kesulitan terhadap statistik daya pembeda dan reliabilitas*, (Jurnal a-Turats; Vol 8, No. 2 Desember 2014), hlm. 28-30.

sebagai upaya mengatasi masalah pada analisis hasil telaahan (*judgemental analysis*) sebagaimana yang dapat dipahami dari pendapat Messick yang dikutip oleh Linn.⁹²

- 2) Validitas Kostruks (*Construct Validity*) Menurut Saifuddin Azwar menyatakan bahwa “validitas konstruk adalah seberapa besar derajat tes mengukur hipotesis yang dikehendaki untuk diukur”. Untuk menguji validitas konstruksi, dapat digunakan pendapat dari ahli (*experts judgment*). Dalam hal ini setelah diukur dengan berlandaskan teori tertentu, maka selanjutnya dikonsultasikan.⁹³

Untuk validitas konstruk digunakan EFA (Fruchter, 1954; Kim & Mueller, 1978a). EFA ini memiliki model sebagai berikut:

$$\tilde{X} = \mu + Lf + \varepsilon$$

Dimana: μ adalah suatu vektor konstanta
 L adalah muatan-muatan faktor
 f adalah suatu vektor random yang disebut faktor-faktor bersama
 ε adalah faktor-faktor spesifik

EFA digunakan pada pengembangan ini sesuai pendapat Field karena beberapa alasan:

- a) Tidak adanya asumsi *a priori* yang dibuat mengenai muatan faktor (Kane dalam Brennan, 2006).

⁹² Ali Hasmy, *Pengaruh banyaknya peserta tes, butir, pilihan jawaban, serta indeks kesulitan terhadap statistik daya pembeda dan reliabilitas*, (Jurnal a-Turats; Vol 8, No. 2 Desember 2014), hlm. 28-30.

⁹³ Sugiono. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, kualitatif, dan R&D*, (Bandung: Alfabeta. 2015), hlm 212

- b) Konstruk tidak didasarkan pada teori yang sudah mapan.
- c) Lebih cocok untuk tahap pengembangan instrumen.
- d) *Robust* terhadap asumsi normal multivariat.
- e) Ukuran sampel antara 100 – 200 sudah cukup memadai.⁹⁴

b. Uji Reliabilitas

Menurut Sudarmanto, (2004: 89) “suatu alat ukur atau instrumen penelitian (kuesioner) dikatakan memiliki reliabilitas yang baik apabila alat ukur atau instrumen tersebut selalu memberikan hasil yang sama meskipun digunakan berkali-kali baik oleh peneliti yang berbeda”.

Untuk mengukur reliabilitas angket atau kuesioner dalam penelitian ini menggunakan rumus *Cronbach Alpha* sebagai berikut:

$$r_{11} = \left[\frac{k}{k-1} \right] \left[1 - \frac{\text{varian skor butir soal}}{\text{varian skor tes}} \right]$$

Keterangan:

- r_{11} = Reliabilitas instrumen
- k = Banyak butir pertanyaan tau banyaknya soal
- $\sum \sigma_b^2$ = Jumlah varian butir
- σ_1^2 = Varian total.⁹⁵

2. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

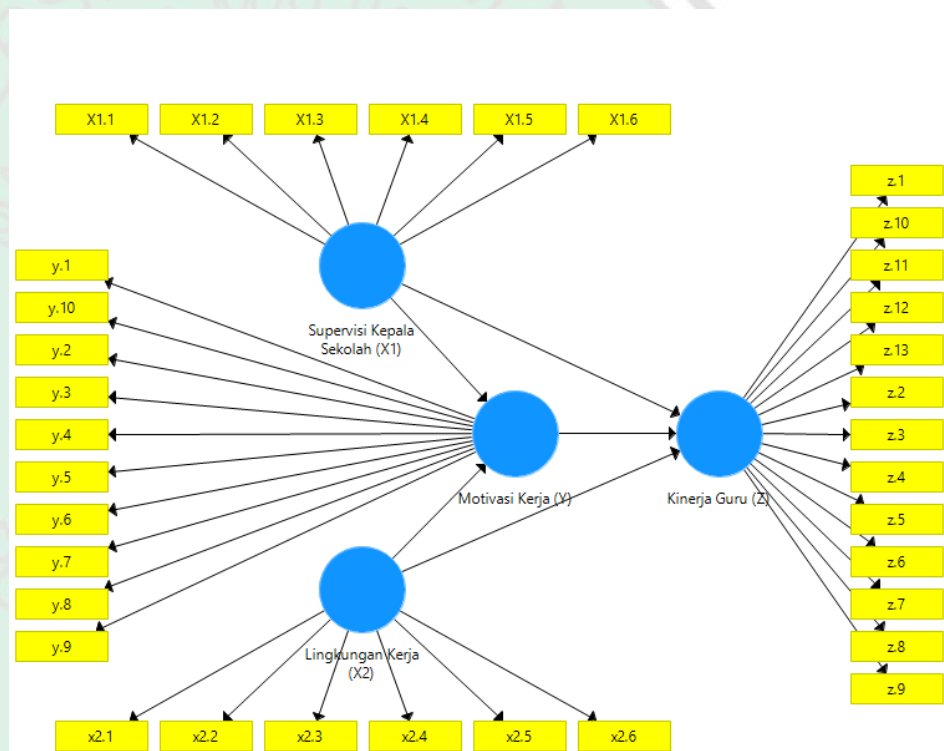
⁹⁴ Ali Hasmy, *Pengaruh banyaknya peserta tes, butir, pilihan jawaban, serta indeks kesulitan terhadap statistik daya pembeda dan reliabilitas*, (Jurnal a-Turats; Vol 8, No. 2 Desember 2014), hlm. 28-30.

⁹⁵ Suprpto. *Metodologi Penelitian Ilmu Pendidikan dan Ilmu-Ilmu Pengetahuan Sosial*. (Jakarta: Buku Seru, 2013), hlm 107.

Pengujian model struktural dalam PLS dilakukan dengan bantuan software SmartPLS. Langkah-langkah yang harus dilakukan dalam Partial Least Square (PLS) yaitu meliputi:

1. Merancang Model Struktural (*inner model*) dan model pengukuran (*outer Model*).

Berikut adalah model struktural tahap pertama yang dibentuk dari dalam penelitian ini dapat dilihat pada gambar berikut:



Sumber: program SmartPLS (*partial Least Square*)

Gambar. 3.2
Model Struktural Pertama

Adapun hasil perhitungan smartPLS dari jumlah keseluruhan angket penelitian yang di uji validitas di Madrasah Tsanawiyah

Surya Buana Malang dengan jumlah responden 30 orang sebagai berikut:

Tabel. 3.4
Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Pertama

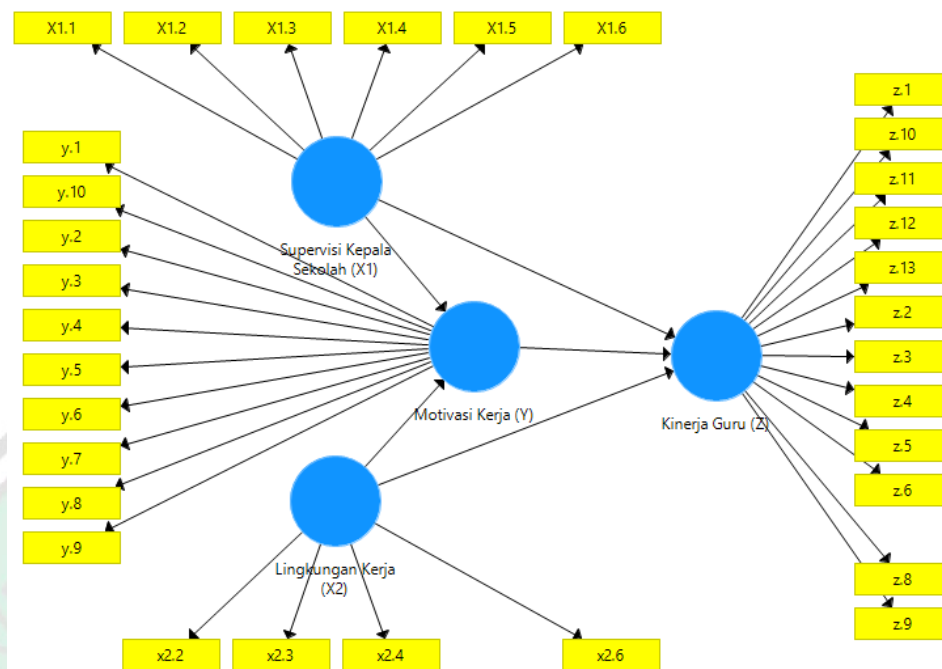
Varibel	Indikator item	Validitas			Reliabilitas	
		Outer Loading	r Tabel	Keterangan	Cronba Ch Alpha	Keterangan
Supervisi Kepala Sekolah dengan nilai AVE 0.730	X _{1.1}	0.960	≥0.7	Valid	0.925	Reliabel
	X _{1.2}	0.772		Valid		Reliabel
	X _{1.3}	0.849		Valid		Reliabel
	X _{1.4}	0.830		Valid		Reliabel
	X _{1.5}	0.787		Valid		Reliabel
	X _{1.6}	0.913		Valid		Reliabel
Lingkungan Kerja dengan nilai AVE 0.587	X _{2.1}	0.569	≥0.7	Tidak Valid	0.710	Tidak Reliabel
	X _{2.2}	0.882		Valid		Reliabel
	X _{2.3}	0.818		Valid		Reliabel
	X _{2.4}	0.64		Valid		Reliabel
	X _{2.5}	-0.412		Tidak Valid		Tidak Reliabel
	X _{2.6}	0.913		Valid		Reliabel
Motivasi Kerja dengan nilai AVE 0.720	Y ₁	0.821	≥0.7	Valid	0.956	Reliabel
	Y ₂	0.896		Valid		Reliabel
	Y ₃	0.746		Valid		Reliabel
	Y ₄	0.790		Valid		Reliabel
	Y ₅	0.811		Valid		Reliabel
	Y ₆	0.949		Valid		Reliabel
	Y ₇	0.818		Valid		Reliabel
	Y ₈	0.840		Valid		Reliabel
	Y ₉	0.856		Valid		Reliabel
	Y ₁₀	0.938		Valid		Reliabel
Kinerja Guru dengan nilai AVE 0.070	Z ₁	0.803	≥0.7	Valid	0.964	Reliabel
	Z ₂	0.945		Valid		Reliabel
	Z ₃	0.823		Valid		Reliabel
	Z ₄	0.759		Valid		Reliabel
	Z ₅	0.902		Valid		Reliabel
	Z ₆	0.755		Valid		Reliabel
	Z ₇	0.561		Tidak Valid		Tidak Reliabel
	Z ₈	0.949		Valid		Reliabel
	Z ₉	0.741		Valid		Reliabel
	Z ₁₀	0.949		Valid		Reliabel
	Z ₁₁	0.892		Valid		Reliabel

	Z _{.12}	0.884		Valid		Reliabel
	Z _{.13}	0.883		Valid		Reliabel
				Valid		Reliabel

Sumber: *program SmartPLS (partial Least Square)*

Berdasarkan tabel di atas, melalui pengukuran (*Outer Loading*) untuk variabel sudah memenuhi kriteria (*Rule Of Thumbs*) sehingga dinyatakan valid. Akan tetapi ditemukan pula 3 indikator yang tidak valid. Masing-masing terdiri dari variabel X₂ ada 2, variabel Z ada 1. Kemudian untuk mengoreksi variabel-variabel tersebut agar memenuhi kriteria yang telah ditentukan, maka 3 indikator dikeluarkan dan tidak diikutsertakan pada uji selanjutnya dengan tujuan dapat menaikkan skor pengukuran model (*Outer Loading*) masing-masing item dan skor *construct reliability*.

Berikut hasil uji validitas struktural yang kedua atau yang terakhir, dimana indikator-indikator yang tidak valid tidak diikutsertakan dalam pengujian dengan program smartPLS sebagaimana yang terdapat pada gambar dibawah ini:



Sumber: program SmartPLS (partial Least Square)

Gambar. 3.3
Model Struktural kedua/terakhir

Adapun hasil perhitungan smartPLS dari jumlah angket penelitian yang dinyatakan valid setelah di uji validitas di Madrasah Tsanawiyah Surya Buana Malang dengan jumlah responden 30 orang sebagai berikut:

Tabel. 3.5
Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas kedua/terakhir

Varibel	Indikator item	Validitas			Reliabilitas	
		Outer Loading	R Tabel	Keterangan	Cronba Ch Alpha	Keterangan
Supervisi Kepala Sekolah dengan nilai AVE 0.730	X _{1.1}	0.960	≥0.7	Valid	0.925	Reliabel
	X _{1.2}	0.773		Valid		Reliabel
	X _{1.3}	0.849		Valid		Reliabel
	X _{1.4}	0.829		Valid		Reliabel
	X _{1.5}	0.787		Valid		Reliabel
	X _{1.6}	0.913		Valid		Reliabel
Lingkungan	X _{2.2}	0.882	≥0.7	Valid	0.710	Reliabel

Kerja dengan nilai AVE 0.909	X _{2,3}	0.854		Valid		Reliabel
	X _{2,4}	0.907		Valid		Reliabel
	X _{2,6}	0.902		Valid		Reliabel
Motivasi Kerja dengan nilai AVE 0.956	Y _{.1}	0.820	≥0.7	Valid	0.956	Reliabel
	Y _{.2}	0.896		Valid		Reliabel
	Y _{.3}	0.746		Valid		Reliabel
	Y _{.4}	0.789		Valid		Reliabel
	Y _{.5}	0.811		Valid		Reliabel
	Y _{.6}	0.949		Valid		Reliabel
	Y _{.7}	0.818		Valid		Reliabel
	Y _{.8}	0.841		Valid		Reliabel
	Y _{.9}	0.855		Valid		Reliabel
	Y _{.10}	0.939		Valid		Reliabel
Kinerja Guru dengan nilai AVE 0.968	Z _{.1}	0.814	≥0.7	Valid	0.964	Reliabel
	Z _{.2}	0.944		Valid		Reliabel
	Z _{.3}	0.814		Valid		Reliabel
	Z _{.4}	0.766		Valid		Reliabel
	Z _{.5}	0.899		Valid		Reliabel
	Z _{.6}	0.763		Valid		Reliabel
	Z _{.8}	0.944		Valid		Reliabel
	Z _{.9}	0.741		Valid		Reliabel
	Z _{.10}	0.949		Valid		Reliabel
	Z _{.11}	0.893		Valid		Reliabel
	Z _{.12}	0.887		Valid		Reliabel
	Z _{.13}	0.880		Valid		Reliabel

Sumber: program *SmartPLS (partial Least Square)*

Berdasarkan tabel di atas, melalui pengkuruan (*Outer Loading*) menggunakan program *smartPLS* menyatakan bahwa semua indikator yang ada dalam tabel di atas, memenuhi kriteria sehingga dinyatakan valid.

G. Analisis Data

Penelitian ini menggunakan analisis regresi partial (*Partial Least Square/ PLS*) untuk menguji kelima hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini. Masing-masing hipotesis akan dianalisis menggunakan software *SmartPLS 2.0* untuk menguji hubungan antar variabel.

1. Metode *Partial Least Square* (PLS)

Menurut Jogianto (2009: 11) analisis data dilakukan dengan metode Partial Least Square (PLS). PLS adalah teknik statistika multivariat yang melakukan perbandingan antara variabel dependen berganda dan variabel independen berganda. PLS adalah salah satu metoda statistika SEM berbasis varian yang didesain untuk menyelesaikan regresi berganda ketika terjadi permasalahan spesifik pada data, seperti ukuran sampel penelitian kecil, adanya data yang hilang dan multikolonieritas.⁹⁶

Pemilihan metode PLS didasarkan pada pertimbangan bahwa dalam penelitian ini terdapat tiga variabel laten yang dibentuk dengan indikator formative dan membentuk efek moderating. Model formative mengasumsikan bahwa konstruk atau variabel laten mempengaruhi indikator, dimana arah hubungan kausalitas dari konstruk ke indikator.

Lebih lanjut Ghozali menyatakan bahwa model formatif mengasumsikan bahwa indikator-indikator mempengaruhi konstruk, dimana arah hubungan kausalitas dari indikator ke konstruk.⁹⁷

Pendekatan PLS didasarkan pada pergeseran analisis dari pengukuran estimasi parameter model menjadi pengukuran prediksi yang relevan. Sehingga fokus analisis bergeser dari hanya estimasi dan penafsiran signifikan parameter menjadi validitas dan akurasi prediksi.

⁹⁶ Jogiyanto. *Partial Least Square (PLS) Alternatif SEM dalam Penelitian Bisnis*. (Yogyakarta: Penerbit Andi, 2009), hlm 11

⁹⁷ Ghozali, Imam., *Structural Equation Modeling Metode Alternatif dengan Partial Least Square*, (Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang, 2006), hlm 23

2. Pengukuran Metode *Partial Least Square (PLS)*

Menurut Ghozali pendugaan parameter di dalam PLS meliputi 3 hal, yaitu:

- a. *Weight estimate* yang digunakan untuk menciptakan skor variabel laten.
- b. *Estimasi jalur* (path estimate) yang menghubungkan antar variabel laten dan estimasi loading antara variabel laten dengan indikatornya.
- c. *Means* dan lokasi parameter (nilai konstanta regresi, intersep) untuk indikator dan variabel laten.⁹⁸

Untuk memperoleh ketiga estimasi ini, PLS menggunakan proses iterasi tiga tahap dan setiap tahap iterasi menghasilkan estimasi. Tahap pertama menghasilkan penduga bobot (*weight estimate*), tahap kedua menghasilkan estimasi untuk *inner model* dan *outer model*, dan tahap ketiga menghasilkan estimasi means dan lokasi (konstanta). Pada dua tahap pertama proses iterasi dilakukan dengan pendekatan deviasi (penyimpangan) dari nilai means (rata-rata). Pada tahap ketiga, estimasi bisa didasarkan pada matriks data asli dan atau hasil penduga bobot dan koefisien jalur pada tahap kedua, tujuannya untuk menghitung dan lokasi parameter.

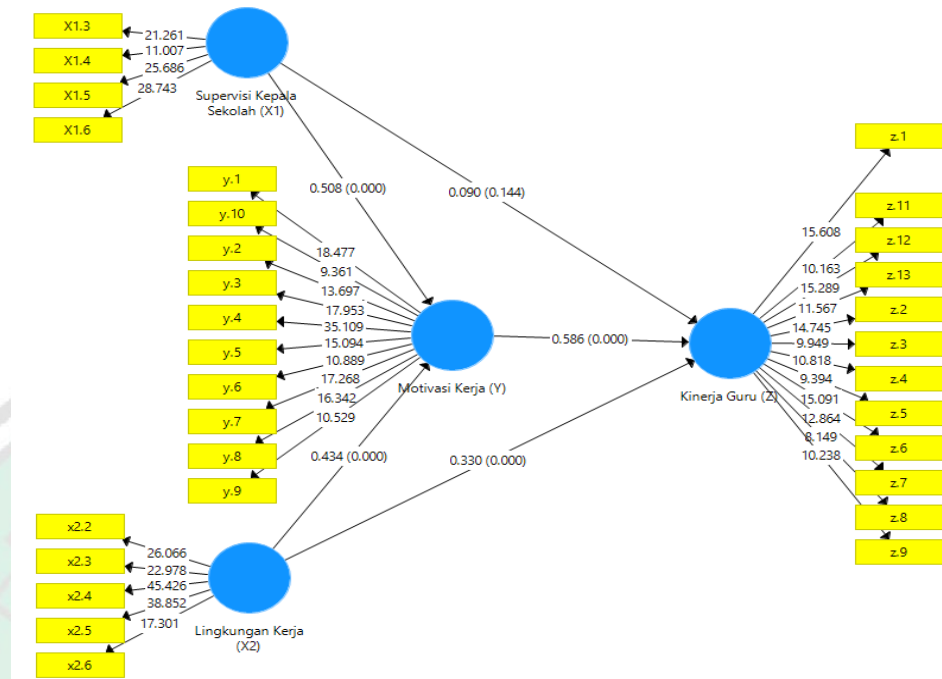
⁹⁸ Ghozali, Imam, , *Structural Equation Modeling Metode Alternatif Dengan Partial Least Square (PLS) Edisi 3*, (Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang. 2011), hlm 19

3. Langkah-langkah *Partial Least Square* (PLS)

Berikut adalah langkah-langkah dalam analisis dengan partials least square yaitu:

- a. Langkah Pertama: Merancang Model Struktural (*inner model*). Pada tahap ini, peneliti memformulasikan model hubungan antar konstruk.
- b. Langkah Kedua: Merancang Model Pengukuran (*outer model*) Pada tahap ini, peneliti mendefinisikan dan menspesifikasi hubungan antara konstruk laten dengan indikatornya apakah bersifat reflektif atau formatif.
- c. Langkah Ketiga: Mengkonstruksi Diagram Jalur Fungsi utama dari membangun diagram jalur adalah untuk memvisualisasikan hubungan antar indikator dengan konstraknya serta antara konstruk yang akan mempermudah peneliti untuk melihat model secara keseluruhan.⁹⁹

⁹⁹ Amin, Sofyan. *Generasi Baru Mengolah Data Penelitian Dengan Partial Least Square Path Modeling, Aplikasi Dengan Software XLSTAT, SmartPLS Dan Visual PLS*, (Jakarta: Salemba Empat, 2011), hlm 23-26



Gambar 3.4
Diagram Jalur

Keterangan:

Variabel Dependen : Kinerja Guru

Variabel Independen :Supervisi Kepala Sekolah,
Lingkungan Kerja, dan Motivasi
Kerja

d. Langkah Keempat: Estimasi model

Pada langkah ini, ada tiga skema pemilihan weighting dalam proses estimasi model, yaitu *factor weighting scheme*, *centroid weighting scheme*, dan *path weighting scheme*.

e. Langkah Kelima: *Goodness of Fit* atau evaluasi model meliputi evaluasi model pengukuran dan evaluasi model struktural.

f. Langkah Keenam: Pengujian hipotesis dan interpretasi.

Untuk nilai interpretasi peneliti menggunakan standar interpretasi yang dirumuskan oleh Suharsimi Arikunto, sebagaimana berikut:¹⁰⁰

Tabel 3.6
Distibusi Interpretasi

No.	Rentang	Kategori
1	0,00 – 0,199	Sangat Rendah
2	0,20 – 0,399	Rendah
3	0,40 – 0,599	Cukup
4	0,60 – 0,799	Tinggi
5	0,80 – 1,00	Sangat Tinggi

Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui bahwa distribusi nilai interpretasi memiliki rentang dari yang sangat rendah hingga sangat tinggi. Sedangkan untuk kriteria penilaian model PLS peneliti menggunakan acuan yang di ajukan oleh Chin dalam Ghozali:¹⁰¹

Tabel 3.7
Kriteria Penilaian PLS

Kriteria	Penjelasan
Evaluasi Model Struktural	
R ² untuk variabel endogen	Hasil R ² sebesar 0,67, 0,33 dan 0.19 untuk variabel laten endogen dalam model struktural mengindikasikan bahwa model “baik”, “moderat” dan “lemah”.
Estimasi koefisien jalur	Nilai estimasi untuk hubungan jalur dalam model struktural harus signifikan. Nilai signifikan ini dapat diperoleh dengan prosedur bootstrapping.

¹⁰⁰ Suharsimi Arikunto. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. (Jakarta. Rineka Cipta, 2005). Hlm 103

¹⁰¹ Ghozali, Imam, , *Structural Equation Modeling Metode Alternatif Dengan Partial Least Square (PLS) Edisi 3*, (Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang. 2011), hlm 27

f^2 untuk effect size	Nilai f^2 sebesar 0.2, 0.15 dan 0.35 dapat diinterpretasikan apakah prediktor variabel laten mempunyai pengaruh yang lemah, medium atau besar pada tingkat struktural
Evaluasi Model Pengukuran Reflektif	
Loading factor	Nilai loading faktor harus diatas 0.70
Composite Reliability	Composite reliability mengukur internal consistency dan nilainya harus di atas 0.60
Average Variance Extracted	Nilai Average Variance Extracted (AVE) harus di atas 0.50
Validitas Deskriminan	Nilai akar kuadrat dari AVE harus lebih besar daripada nilai korelasi antar variabel laten.
Cross Loading	Merupakan ukuran lain dari validitas deskriminan. Diharapkan setiap blok indikator memiliki loading lebih tinggi untuk setiap variabel laten yang diukur dibandingkan dengan indikator untuk laten variabe lainnya.
Evaluasi Model Pengukuran Formatif	
Signifikansi nilai weight	Nilai estimasi untuk model pengukuran formatif harus signifikan. Tingkat signifikansi ini dinilai dengan prosedur bootstrapping.
Multikolonieritas	Variabel manifest dalam blok harus diuji apakah terdapat multikol. Nilai variance inflation faktor (VIF) dapat digunakan untuk menguji hal ini. Nilai VIF di atas 10 mengindikasikan terdapat multikol.

H. Analisis Jalur/*Path Analysis*

Analisis jalur adalah alat analisis statistik yang digunakan untuk menganalisis pola hubungan kausal antar variabel dengan tujuan untuk mengetahui langsung dan tidak langsung, baik secara sendiri-sendiri beberapa variabel penyebab sebuah variabel akibat. Pada saat melakukan analisis jalur atau path analysis terlebih dahulu diketahui pembentukan jalur yang dilihat dari akar kuadrat yang terbentuk dari nilai koefisien determinasi (R-Square).

Setelah tahapan tersebut dilakukan masing-masing variabel yang dibentuk kedalam analisis jalur harus memiliki pengaruh langsung yang signifikan dengan variabel dependen. Jika salah satu variabel yang diuji tidak memenuhi syarat maka variabel tersebut dieliminasi dari pengujian analisis jalur.¹⁰²

Menurut Sugiono analisis jalur adalah keterkaitan antara variabel independent, variabel intermediate, dan variabel dependen yang biasanya disajikan dalam bentuk diagram. Dalam diagram ada panah yang menunjukkan arah pengaruh antara variabel-variabel, teknik analisis jalur ini digunakan dalam menguji besarnya sumbangan (kontribusi) yang ditunjukkan oleh koefisien jalur pada setiap diagram jalur dari hubungan kausal antar variabel X_1 dan X_2 terhadap Y serta dampaknya kepada Z .¹⁰³

Pada penelitian ini analisis jalur digunakan yaitu untuk menganalisis hubungan supervisi kepala sekolah dan lingkungan kerja terhadap kinerja guru melalui motivasi kerja. Menentukan koefisien jalur, yaitu besarnya pengaruh variabel penyebab dan variabel akibat dengan menghitung koefisien jalur, dengan rumus:

$$r_{yx} = r_{xy} \frac{\frac{\sum X^2}{n}}{\frac{\sum Y^2}{n}} ; = 1 \text{ dan } 2$$

keterangan:

¹⁰² Muhidin dan Abdurahman, *Analisa Korela, Regresi dan Jalur Dalam Penelitian, (Dilengkapi Aplikasi Program SPP)*, (Bandung: Pustaka Setia, 2007), Hlm. 25

¹⁰³ Sugiono, *Statistik Untuk Penelitian*, Bandung: Alfabeta, 2009), hlm 143

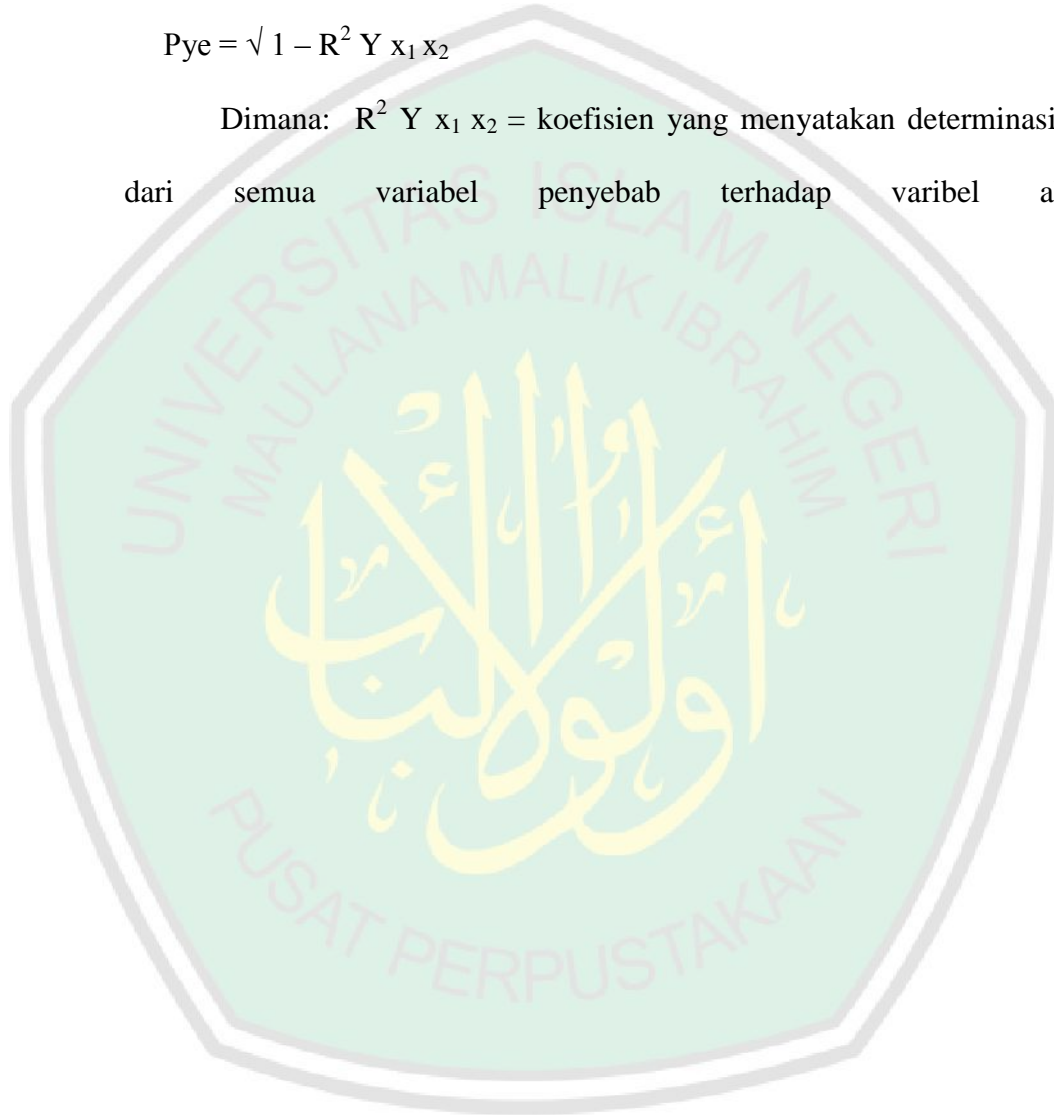
β_{yx_i} = Koefisien jalur dari variabel X_i terhadap Y

β_{xy_i} = Koefisien jalur dari variabel X_i terhadap Y

Selanjutnya ditentukan besarnya pengaruh variabel lain terhadap variabel dependen dengan rumus:

$$r_{y_{x_1 x_2}} = \sqrt{1 - R^2_{Y_{x_1 x_2}}}$$

Dimana: $R^2_{Y_{x_1 x_2}}$ = koefisien yang menyatakan determinasi total dari semua variabel penyebab terhadap variabel akibat.



BAB 1V

HASIL PENELITIAN

A. Gambaran Umum Objek Penelian

Madrasah Ibtidaiyah Negeri Kabupaten Jembrana Bali yang terdiri MIN 1 Jembrana, MIN 2 Jembrana dan MIN 3 Jembrana. Merupakan lembaga pendidikan islam unggulan yang ada di Kabupaten Jembrana Bali yang dibawah naungan Kementrian Agama.

Pada penelitian ini, peneliti melakukan beberapa langkah dalam pengerjaannya, dilangkah awal yang harus dilakukan adalah melakukan studi literature. Pada studi literature ini menghasilkan pengertian atau penjelasan dari masing-masing dasar teori yang berhubungan dengan proses penyelesaian masalah yang ada. Hasil dari studi literature dapat dilihat pada Bab 2 landasan teori yang terdiri dari teori masing-masing variabel penelitian, indicator, hipotesis, populasi dan sampel, skala pengukuran, analisis deskriptif, pengujian alat ukur yang terdiri dari outer model dan inner model, analisis Partial Least Square dengan SmartPLS, dan langkah-langkah analisis PLS. Hasil studi literature tersebut digunakan untuk menyelesaikan langkah-langkah pengerjaan selanjutnya dalam menyelesaikan sebuah permasalahan.

Hasil dari mengumpulkan data dapat disimpulkan bahwa supervisi kepala sekolah, lingkungan kerja dan motivasi kerja memiliki hubungan dengan kinerja guru. Menurut data yang diambil dari guru Madrasah Ibtidaiyah

Negeri Kabupaten Jembrana Bali sebanyak 97 guru, bahwa kinerja guru memerlukan supervisi kepala sekolah, lingkungan kerja dan motivasi kerja.

Observasi juga dilakukan untuk mendapatkan informasi-informasi tentang supervisi kepala sekolah, lingkungan kerja, dan motivasi kerja di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 1 Jembrana yang beralamat Jalan Bahari, Desa, Yeh Sumbul, Mendoyo, Kabupaten Jembrana, Bali, Madrasah Ibtidaiyah Negeri 2 Jembrana yang beralamat Jl. Air Kuning, Air Kuning, Kec. Jembrana, Kabupaten Jembrana, Bali, dan Madrasah Ibtidaiyah Negeri 1 Jembrana yang beralamat Jalan Gunung Merapi No.28. Loloan Timur, Kecamatan *Jembrana*, Kabupaten *Jembrana* Bali.

B. Gambaran Umum Responden

Hasil penelitian ini akan menguraikan tentang tahap-tahap penelitian dari awal sampai akhir. Pada tahap awal akan dijelaskan metode pengumpulan data sedangkan pada tahap akhir akan dipaparkan pengujian hipotesis.

1. Karakteristik berdasarkan jenis kelamin pendidik (Guru)

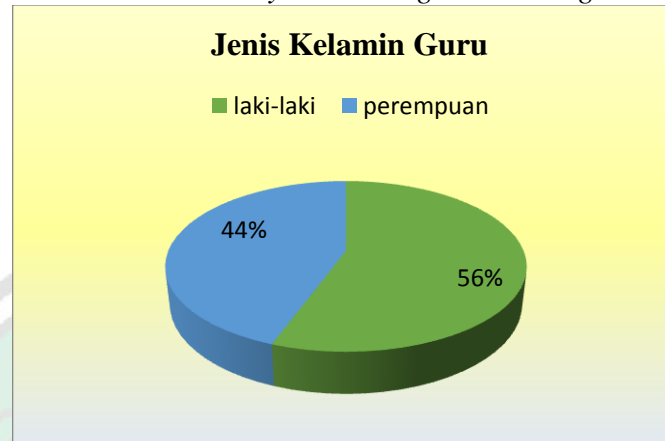
Distribusi responden berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat pada table di bawah ini.

Table 4.1
Distribusi Jenis Kelamin Responden Pendidik

No	Jenis Kelamin	N	%
1	Laki-laki	54	55,6 %
2	Perempuan	43	44,4 %

	Jumlah	97	100%
--	---------------	-----------	-------------

Sumber: Hasil Penyebaran Angket MTs Negeri di Kota Malang



Sumber: program Chart Microsoft Word 2010

Gambar 4.1
Grafik Jenis Kelamin Responden

Berdasarkan Tabel 4.1 mengenai karakteristik responden menurut jenis kelamin di atas, maka dapat diketahui bahwa jumlah responden (guru) laki-laki sebesar 54 orang atau 55,6 % hal tersebut lebih banyak dari responden (guru) perempuan berjumlah 43 orang atau 44,4 %.

C. Deskripsi Variabel

1. Variabel Supervisi Kepala Sekolah

Berdasarkan 6 indikator kualitas sistem, maka dapat direkapitulasi dan ditabulasi. Hasilnya adalah sebagai berikut:

Tabel 4.2
Distribusi Jawaban Responden Terhadap Supervisi Kepala Sekolah

No.	Pernyataan	Jawaban Responden					MEAN
		1	2	3	4	5	
		STS	TS	R	ST	SS	
1	Saya dapat memperbaiki cara mengajar karena kepala sekolah melakukan	0	0	16	42	38	4.229

	supervisi kunjungan kelas						
2	Supervisi kunjungan kelas bermanfaat bagi saya sebagai guru	0	1	7	48	40	4.322
3	Kepala sekolah tidak pernah mengadakan bimbingan terhadap guru-guru dalam pelaksanaan strategi belajar mengajar	0	2	14	43	37	4.197
4	Kepala sekolah mengadakan peninjauan untuk memastikan bahwa perangkat pembelajaran dengan pelaksanaan pembelajaran sudah sesuai	0	0	8	45	43	4.364
5	Kepala sekolah tidak pernah membimbing saya tentang metode pembelajaran dan teknik-teknik evaluasi pembelajaran	1	2	12	48	33	4.145
6	Kepala sekolah mengadakan rapat secara rutin berkaitan dengan pembinaan dan evaluasi KBM	1	5	12	43	35	4.104

Tabel di atas menunjukkan bahwa jawaban terhadap supervisi kepala sekolah sebagian besar menyatakan setuju. Sementara itu, juga dapat dipilih bahwa rata-rata masing-masing item kuesioner pada tabel 4.2 memiliki nilai di atas angka 4 dan mendekati nilai angka 5.

Dari tabel di atas juga dapat diketahui bahwa indikator pembentuk variabel yang paling tinggi adalah indikator pemberian semangat kerja guru dengan nilai rata-rata 4,322 dan indikator pengembangan metode pengajaran dengan nilai rata-rata 4,364. Sementara indikator pembentuk variabel yang paling kecil adalah evaluasi pendidikan dengan nilai rata-rata 4,104.

2. Variabel Lingkungan Kerja

Berdasarkan 6 indikator lingkungan kerja, maka dapat direkapitulasi dan ditabulasi. Hasilnya adalah sebagai berikut:

Tabel 4.3
Distribusi Jawaban Responden Terhadap Lingkungan Kerja

No.	Pernyataan	Jawaban Responden					MEAN
		1	2	3	4	5	
		STS	TS	R	ST	SS	
1	Ruangan tempat melakukan aktivitas kerja kondisinya rapi dan bersih	1	1	11	39	44	4.291
2	Konsentrasi mengajar terganggu dengan lingkungan yang tidak nyaman seperti tidak sedap, temperatur atau ventilasi udara yang tidak nyaman.	1	0	10	42	43	4.312
3	Tenaga keamanan di sekolah bertugas 24 jam sesuai jadwal yang telah di tentukan	0	1	17	41	37	4.188
4	Dalam menjalankan tugas di sekolah, kewenangan penuh di miliki oleh kepala sekolah	0	1	10	48	37	4.260
5	Bila terdapat masalah di saat bekerja, guru mendapat dukungan moril dari teman sejawat	0	0	11	47	38	4.281
6	Guru bekerja sama dengan para karyawan dalam mendukung kegiatan belajar mengajar	0	0	10	57	29	4.198

Tabel di atas menunjukkan bahwa jawaban sebagian besar responden terhadap lingkungan kerja menyatakan sangat setuju. Sementara itu, juga dapat dilihat bahwa rata-rata masing-masing item kuesioner pada tabel 4.3 memiliki nilai rata-rata di atas angka 4 dan mendekati nilai angka 5.

Dari tabel di atas juga dapat diketahui bahwa indikator pembentuk variabel yang paling tinggi adalah indikator kondisi lingkungan dengan nilai

rata-rata 4,3. Sementara indikator pembentuk variabel yang paling kecil adalah keamanan dengan nilai rata-rata 4,1.

3. Variabel Motivasi Kerja

Berdasarkan 10 indikator motivasi kerja , maka dapat direkapitulasi dan ditabulasi. Hasilnya adalah sebagai berikut:

Tabel 4.4
Distribusi Jawaban Responden Terhadap Motivasi Kerja

No.	Pernyataan	Jawaban Responden					MEAN
		1	2	3	4	5	
		STS	TS	R	ST	SS	
1	Saya melaksanakan tugas dengan berani dan mengatur dengan baik tugas-tugas yang harus diselesaikan	0	2	13	48	33	4.67
2	Kepala sekolah menjadi figur untuk berprestasi bagi guru-guru	0	1	14	39	42	4.271
3	Saya sering lalai dalam menjalankan pekerjaan	0	0	10	57	29	4.198
4	Saya suka menetapkan tujuan dan mencapai tujuan yang realistis	0	0	11	62	23	4.125
5	Saya tidak memiliki kemampuan untuk mempengaruhi rekan kerja agar bekerja lebih baik	0	0	9	44	43	4.354
6	Saya berani menyampaikan saran kepada rekan kerja yang kurang baik dalam melaksanakan pekerjaan	0	0	10	40	46	4.375
7	Saya tidak peduli apabila ada rekan kerja yang kurang baik dalam melaksanakan pekerjaan	0	2	13	45	36	4.198
8	Saya dapat menyesuaikan diri dengan cepat agar bisa diterima orang lain	0	2	14	43	37	4.198
9	Saya merasa senang dalam bekerja	0	3	13	32	48	4.302

	karena hubungan antar guru sangat baik						
10	Saya cenderung menunda pekerjaan yang sulit	0	0	9	37	50	4.427

Tabel di atas menunjukkan bahwa jawaban sebagai besar responden terhadap motivasi kerja guru menyatakan sangat setuju. Sementara itu, juga dapat dilihat bahwa rata-rata masing-masing item kuesioner pada tabel 4.4 memiliki nilai di atas angka 4 dan mendekati nilai angka 5 .

Dari tabel di atas juga dapat diketahui bahwa indikator pembentuk variabel yang paling tinggi adalah indikator mengerjakan tugas dengan baik dengan nilai rata-rata 4,6. Sementara indikator pembentuk variabel yang paling kecil adalah berpikir kritis danrealistis dengan nilai rata-rata 4,1.

4. Variabel Kinerja Guru

Berdasarkan 13 indikator penggunaan, maka dapat direkapitulasi dan ditabulasi. Hasilnya adalah sebagai berikut:

Tabel 4.5
Distribusi Jawaban Responden Terhadap Kinerja Guru

No.	Pernyataan	Jawaban Responden					MEAN
		1	2	3	4	5	
		STS	TS	R	ST	SS	
1	Saya mempersiapkan rencana pembelajaran sebelum proses KBM berlangsung	0	3	16	32	45	4.239
2	Saya kurang mampu dalam	0	1	11	42	42	4.302

	berkomunikasi dengan siswa						
3	Kepala sekolah bertindak demokratis dalam memberikan evaluasi KBM yang telah diberikan kepada guru-guru	0	0	6	45	45	4.406
4	Saya mampu berkomunikasi dengan siswa secara baik	0	0	13	44	39	4.271
5	Materi yang diberikan kepada siswa dapat diserap dengan baik sesuai dengan tujuan pembelajaran	0	3	13	31	49	4.313
6	Saya mengadakan evaluasi belajar siswa setiap selesai pembahasan	0	1	15	42	38	4.219
7	Saya tidak mampu mengolah dan menganalisis hasil penilaian peserta didik	0	2	14	43	37	4.198
8	Saya tidak pernah menyusun program tindak lanjut hasil penilaian peserta didik	0	0	8	50	38	4.313
9	Untuk memperbaiki hasil ulangan siswa yang kurang memuaskan, saya melaksanakan remedial segera setelah hasil ulangan diumumkan	0	0	8	46	42	4.354
10	Saya tidak pernah mengikuti informasi perkembangan IPTEK untuk mendukung profesi sebagai guru	0	4	6	51	35	4.219
11	Sebagai tenaga profesional saya sudah mempunyai pemahaman yang sangat baik mengenai metode dan strategi pembelajaran	0	1	11	47	37	4.25
12	Saya mampu menguasai bahan ajar sesuai mata pelajaran yang diampu	0	0	11	45	40	4.302
13	Saya tidak pernah mempersiapkan materi yang akan disajikan satu minggu sebelumnya	0	0	9	56	31	4.229

Tabel di atas menunjukkan bahwa jawaban sebagai responden terhadap kinerja guru menyatakan setuju. Sementara itu, juga dapat dilihat bahwa

rata-rata masing-masing item kuesioner pada tabel 4.5 memiliki nilai di atas angka 4 dan mendekati nilai angka 5.

Dari tabel di atas juga dapat diketahui bahwa indikator pembentuk variabel yang paling tinggi adalah indikator membuat rancangan penilaian/ evaluasi dengan nilai rata-rata 4,4. Sementara indikator pembentuk variabel yang paling kecil adalah menerapkan metode penilaian dengan nilai rata-rata 4,1.

D. Pengujian *Outer Model*

Analisa *outer model* mendefinisikan bagaimana setiap indikator berhubungan dengan variabel latennya. Uji yang dilakukan pada *outer model* diantaranya:

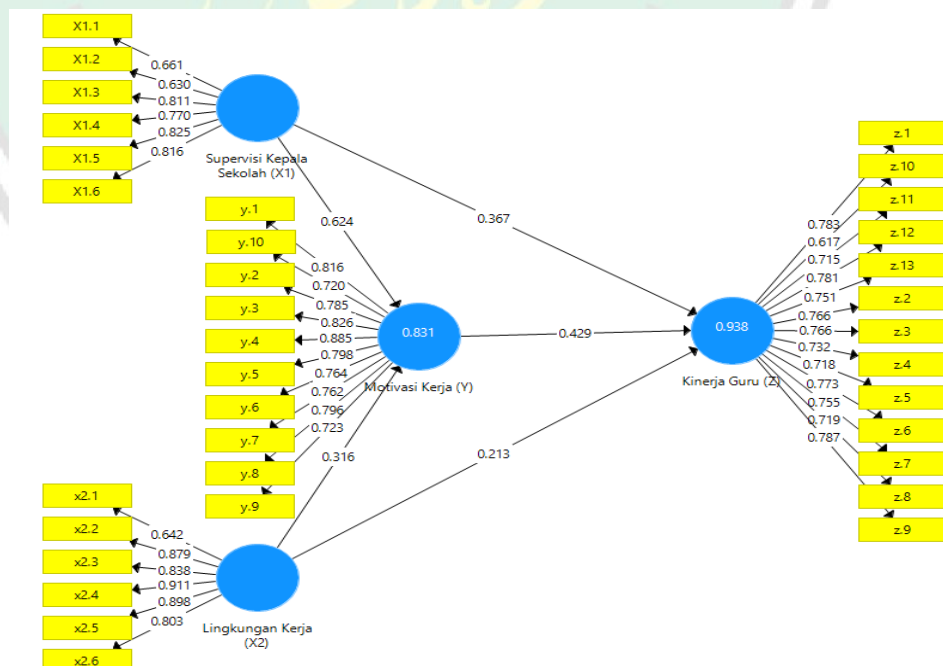
1. *Convergent Validity*. Nilai *convergent validity* adalah nilai *loading* faktor pada variabel laten dengan indikator-indikatornya. Nilai yang diharapkan melebihi dari angka > 0.7 . atau sering digunakan batas 0,6 sebagai batasan minimal dari nilai *loading* faktor.
2. *Discriminant validity*. Nilai ini merupakan nilai *cross loading* faktor yang berguna untuk mengetahui apakah konstruk memiliki diskriminan yang memadai yaitu dengan cara membandingkan nilai *loading* dengan konstruk yang lain.
3. *Average Variance Extracted (AVE)*. Nilai AVE yang diharapkan melebihi dari angka < 0.5 .
4. *Composite Reliability*. Data yang memiliki *composite reliability* > 0.7 mempunyai reliabilitas yang tinggi.

5. *Cronbach alpha*. Uji reliabilitas diperkuat dengan *Cronbach Alpha*. Nilai diharapkan melebihi dari angka > 0.6 untuk semua konstruk.

1. Uji *Convergent Validity*

Validitas konvergen (*Convergent Validity*) bertujuan untuk mengetahui validitas setiap hubungan antara indikator dengan konstruk atau variabel latennya. Validitas konvergen dari model pengukuran dengan reflektif indikator dinilai berdasarkan korelasi antara skor item atau *component score* dengan skor variabel laten atau *construct score* yang diestimasi dengan program PLS.

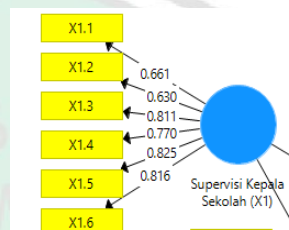
Berikut adalah gambar hasil kalkulasi model SEM PLS, selanjutnya dilihat nilai *loading* faktor indikator-indikator pada setiap variabel.



Gambar 4.2 Model PLS 1

a. Variabel X1 (Supervisi Kepala Sekolah)

Pada Gambar 4.2 semua indikator tidak ada yang mempunyai nilai *loading* faktor di bawah 0,7 sehingga semua indikator tetap digunakan.



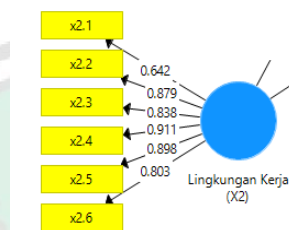
Gambar 4.3 Output X1 (Supervisi Kepala Sekolah)

Pada gambar 4.3 indikator X1.1 dan X1.2 mempunyai nilai *loading* faktor dibawah 0,70 sehingga kedua indikator tersebut lebih baik dihapus dari model.

Dari hasil pengolahan data dengan PLS yang terlihat pada gambar 4.3 di atas, dapat dilihat bahwa mayoritas indikator pada masing-masing variabel dalam penelitian ini memiliki nilai *loading* yang lebih besar dari 0,70 kecuali indikator X1.1 dan X1.2 yang memiliki nilai *loading* kurang dari 0,70 yaitu 0, 661 dan 0, 630. Hal ini menunjukkan bahwa indikator variabel yang memiliki nilai *loading* lebih besar dari 0,70 memiliki tingkat validitas yang tinggi, sehingga memenuhi *convergent validity*. Sedangkan indikator variabel yang memiliki nilai *loading* lebih kecil dari 0,70 memiliki tingkat validitas yang rendah sehingga indikator variabel tersebut perlu dieliminasi atau dihapus dari model.

b. Variabel X2 (Lingkungan Kerja)

Pada gambar 4.4 indikator X2 mempunyai nilai *loading* faktor di bawah 0.7 sehingga kedua indikator tersebut lebih baik dihapus dari model.

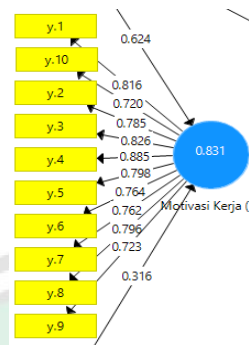


Gambar 4.4 Output X2 (Lingkungan Kerja)

Dari hasil pengolahan data dengan PLS yang terlihat pada gambar 4.4 di atas, dapat dilihat bahwa mayoritas indikator pada masing-masing variabel dalam penelitian ini memiliki nilai *loading* yang lebih besar dari 0,70 kecuali indikator X2.1 yang memiliki nilai *loading* kurang dari 0,70 yaitu 0,642. Hal ini menunjukkan bahwa indikator variabel yang memiliki nilai *loading* lebih besar dari 0,70 memiliki tingkat validitas yang tinggi, sehingga memenuhi *convergent validity*. Sedangkan indikator variabel yang memiliki nilai *loading* lebih kecil dari 0,70 memiliki tingkat validitas yang rendah sehingga indikator variabel tersebut perlu dieliminasi atau dihapus dari model.

c. Variabel Y (Motivasi Kerja)

Pada Gambar 4.5 indikator Y mempunyai nilai *loading* faktor di bawah 0,7 sehingga indikator tersebut lebih baik dihapus dari model.

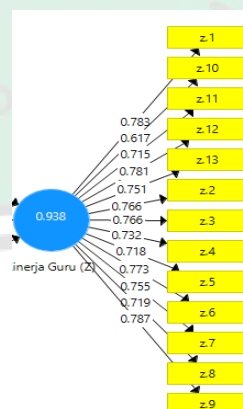


Gambar 4.5 Output Y (Motivasi Kerja)

Dari hasil pengolahan data dengan SEM PLS yang terlihat pada gambar 4.5 di atas, menunjukkan bahwa sebagian besar indikator motivasi kerja memiliki nilai *loading* yang lebih besar dari 0,70. Hal ini menunjukkan bahwa indikator variabel yang memiliki nilai *loading* lebih besar dari 0,70 memiliki tingkat validitas yang tinggi, sehingga memenuhi *convergent validity*.

d. Variabel Z (Kinerja Guru)

Pada Gambar 4.6 indikator Y mempunyai nilai *loading* faktor di bawah 0,7 sehingga indikator tersebut lebih baik dihapus dari model.

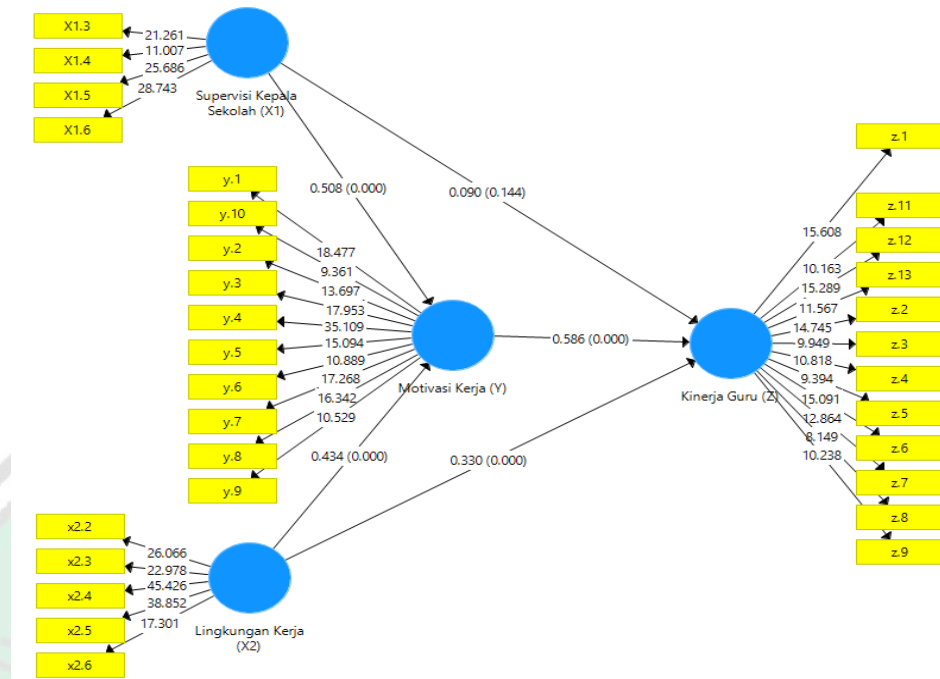


Gambar 4.6 Output Z (Kinerja Guru)

Dari hasil pengolahan data dengan PLS yang terlihat pada gambar 4.6 di atas, dapat dilihat bahwa mayoritas indikator pada masing-masing variabel dalam penelitian ini memiliki nilai *loading* yang lebih besar dari 0,70 kecuali indikator Z10 yang memiliki nilai *loading* kurang dari 0,70 yaitu 0,617. Hal ini menunjukkan bahwa indikator variabel yang memiliki nilai *loading* lebih besar dari 0,70 memiliki tingkat validitas yang tinggi, sehingga memenuhi *convergent validity*. Sedangkan indikator variabel yang memiliki nilai *loading* lebih kecil dari 0,70 memiliki tingkat validitas yang rendah sehingga indikator variabel tersebut perlu dieliminasi atau dihapus dari model.

2. Uji *Convergent Validity* setelah modifikasi

Berikut gambar hasil kalkulasi model SEM PLS setelah indikator yang tidak memenuhi syarat nilai *loading* faktor dihapus, dalam gambar tersebut dapat dilihat nilai *loading* faktor indikator-indikator pada setiap variabelnya tidak ada yang di bawah 0,70 dengan demikian dilanjutkan pada uji *Discriminant Validity*.



Gambar 4.7 Model PLS 2

Dari hasil pengolahan data dengan SEM PLS yang terlihat pada gambar 4.7 di atas, menunjukkan bahwa seluruh indikator semua variabel memiliki nilai *loading* yang lebih besar dari 0,70 hal ini berarti bahwa memiliki tingkat validitas yang tinggi, sehingga memenuhi *convergent validity*. Dengan demikian analisis dilanjutkan pada uji *Discriminant Validity*.

3. Uji Average Variance Extracted

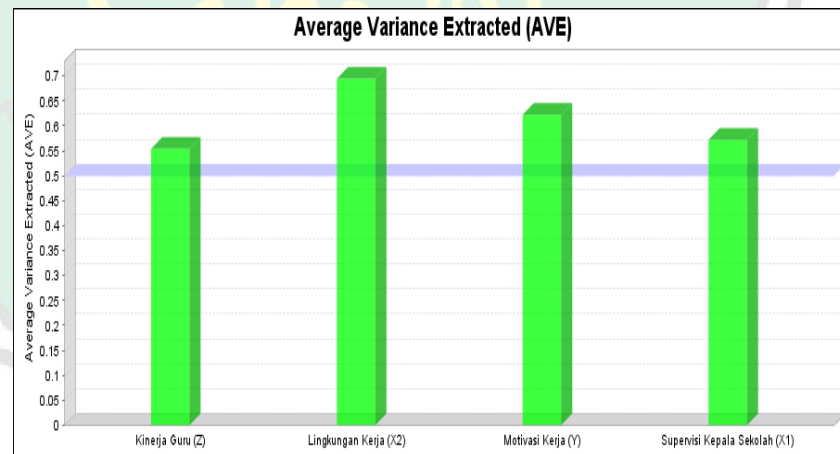
Untuk mengevaluasi validitas diskriminan dapat dilihat dengan metode *average variance extracted* (AVE) untuk setiap konstruk atau variabel laten. Model memiliki validitas diskriminan yang lebih baik apabila akar kuadrat AVE untuk masing-masing konstruk lebih besar dari koelari antar dua konstruk di dalam model. Dalam penelitian ini, nilai

AVE dan akar kuadrat AVE untuk masing-masing konstruk disajikan pada tabel 4.6.

Tabel 4.6
Nilai Average Variance Extracted (AVE) Sebelum Modifikasi

	<i>AVE</i>
Kinerja Guru (Z)	0.554
Lingkungan Kerja (X2)	0.695
Motivasi Kerja (Y)	0.623
Supervisi Kepala Sekolah (X1)	0.575

Dari tabel 4.6 diketahui bahwa *Convergent validity* juga dapat dilihat dari nilai *Average Variance Extracted* (AVE). Pada penelitian ini nilai AVE masing-masing konstruk berada di atas 0,5. Oleh karenanya tidak ada permasalahan *convergent validity* pada model yang diuji.



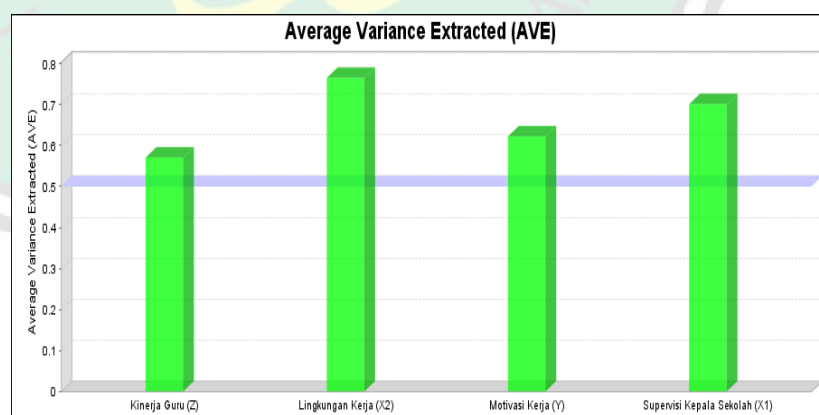
Gambar 4.8
Average Variance Extracted (AVE) Sebelum Modifikasi

Tabel 4.7
Nilai Average Variance Extracted (AVE) Setelah Modifikasi

	<i>AVE</i>
Kinerja Guru (Z)	0.571
Lingkungan Kerja (X2)	0.765
Motivasi Kerja (Y)	0.623
Supervisi Kepala Sekolah (X1)	0.702

Dari tabel 4.7 diketahui bahwa nilai AVE masing-masing konstruk berada di atas 0,5. Oleh karenanya tidak ada permasalahan konvergen validity pada model yang diuji sehingga konstruk dan model penelitian ini dapat dikatakan memiliki validitas diskriminan yang baik.

Convergent validity juga dapat dilihat dari nilai *Average Variance Extracted (AVE)*. Pada penelitian ini nilai AVE masing-masing konstruk berada di atas 0,5. Oleh karenanya tidak ada permasalahan *convergent validity* pada model yang diuji.



Gambar 4.9
Average Variance Extracted (AVE) Setelah Modifikasi

4. Uji Discriminant Validity

Validitas diskriminan digunakan untuk memastikan bahwa setiap konsep dari masing-masing konstruk atau variabel laten berbeda dengan variabel lainnya. Tabel di bawah ini menunjukkan validitas diskriminan dari model penelitian dengan melihat nilai *cross loading*-nya.

- a. Analisa *Discriminant Validity* indikator variabel X1 (Supervisi Kepala Sekolah)

Tabel 4.8
Nilai *Discriminant Validity* X1 (Supervisi Kepala Sekolah)

	Kinerja Lingkungan (Z)	Lingkungan Kerja (X2)	Motivasi Kerja (Y)	Supervisi Kepala Sekolah (X1)
X1.1	0.706	0.603	0.646	0.661
X1.2	0.604	0.515	0.521	0.630
X1.3	0.755	0.230	0.796	0.811
X1.4	0.709	0.616	0.644	0.770
X1.5	0.753	0.784	0.734	0.825
X1.6	0.706	0.758	0.697	0.816

Dari hasil estimasi *cross loading* pada Tabel 4.8, menunjukkan bahwa nilai *loading* dari masing-masing item indikator terhadap konstruk (X2) ada yang lebih besar dari pada nilai *cross* nya yaitu X1.3, X1.4, X1.5, X1.6. hal ini berarti konstruk atau variabel laten belum memiliki *discriminant validity* yang baik, dimana indikator pada blok indikator konstruk tersebut tidak lebih baik dari pada indikator di blok lainnya.

Dari hasilnya analisa *cross loading* tersebut indikator X1.1, dan X1.2 di hapus dari model.

b. Analisa *Discriminant Validity* indikator variabel X2 (Lingkungan Kerja)

Tabel 4.9
Nilai *Discriminant Validity* X2 (Lingkungan Kerja)

Kinerja Lingkungan (Z)	Lingkungan Kerja (X2)	Motivasi Kerja (Y)	Supervisi Kepala Sekolah (X1)
X2.1	0.593	0.642	0.564
X2.2	0.726	0.879	0.658
X2.3	0.748	0.838	0.705
X2.4	0.782	0.911	0.725
X2.5	0.827	0.898	0.765
X2.6	0.777	0.803	0.826

Dari hasil estimasi *cross loading* pada Tabel 4.9, menunjukkan bahwa nilai *loading* dari masing-masing item indikator terhadap konstruk (X2) ada yang lebih besar dari pada nilai *cross* nya yaitu X2.2, X2.3, X2.4, X2.5, dan X2.6. hal ini berarti konstruk atau variabel laten belum memiliki *discriminant validity* yang baik, dimana indikator pada blok indikator konstruk tersebut tidak lebih baik dari pada indikator di blok lainnya.

Dari hasilnya analisa *cross loading* tersebut indikator X2.1 di hapus dari model.

c. Analisa *Discriminant Validity* indikator variabel Y

Tabel 4.10
Nilai *Discriminant Validity Y*

	Kinerja Lingkungan (Z)	Lingkungan Kerja (X2)	Motivasi Kerja (Y)	Supervisi Kepala Sekolah (X1)
Y.1	0.710	0.706	0.816	0.695
Y.10	0.728	0.655	0.720	0.560
Y.2	0.727	0.646	0.785	0.696
Y.3	0.777	0.803	0.826	0,729
Y.4	0.832	0.815	0.885	0.796
Y.5	0.752	0.635	0.798	0.714
Y.6	0.701	0.645	0.764	0.623
Y.7	0.720	0.608	0.762	0.788
Y.8	0.755	0.623	0.796	0.811
Y.9	0.709	0.597	0.723	0.642

Dari hasil estimasi *cross loading* pada Tabel 4.10, menunjukkan bahwa nilai loading dari masing-masing item indikator terhadap konstraknya (Y) lebih besar dari pada nilai *cross loading* nya. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa semua konstruk atau variabel laten sudah memiliki *discriminant validity* yang baik, dimana indikator pada blok indikator konstruk tersebut lebih baik dari pada indikator di blok lainnya.

d. Analisa *Discriminant Validity* indikator variabel Z

Tabel 4.11
Nilai *Discriminant Validity* Z

Z	Kinerja Lingkungan (Z)	Lingkungan Kerja (X2)	Motivasi Kerja (Y)	Supervisi Kepala Sekolah (X1)
Z.1	0.783	0.680	0.737	0.714
Z.10	0.617	0.437	0.530	0.619
Z.11	0.715	0.840	0.644	0.666
Z.12	0.781	0.842	0.724	0.762
Z.13	0.751	0.747	0.774	0.654
Z.2	0.766	0.770	0.726	0.663
Z.3	0.766	0.540	0.657	0.653
Z.4	0.732	0.668	0.671	0.661
Z.5	0.718	0.604	0.728	0.654
Z.6	0.773	0.669	0.740	0.740
Z.7	0.755	0.623	0.796	0.811
Z.8	0.719	0.499	0.653	0.618
Z.9	0.787	0.683	0.680	0.811

Dari hasil estimasi *cross loading* pada Tabel 4.11, menunjukkan bahwa nilai *loading* dari masing-masing item indikator terhadap konstruk (Z) ada yang lebih besar dari pada nilai *cross* nya yaitu Z.1, Z.2, Z.3, Z.4, Z.5, Z.6, Z.7, Z.8, Z.9, Z.11, Z.12, dan Z.13. hal ini berarti konstruk atau variabel laten belum memiliki *discriminant validity* yang baik, dimana indikator pada blok indikator konstruk tersebut tidak lebih baik dari pada indikator di blok lainnya.

Dari hasilnya analisa *cross loading* tersebut indikator Z.10 di hapus dari model.

5. Uji *Discriminant Validity* Setelah Modifikasi

Setelah dilakukan *dropping* indikator yang tidak lolos uji *Discriminant Validity* tahap pertama maka dilakukan uji *Discriminant Validity* tahap kedua, berikut luaran hasil hasil uji *Discriminant Validity* tahap kedua:

- a. Analisis *Discriminant Validity* indikator variabel X1 (Supervisi Kepala Sekolah)

Tabel 4.12
Nilai *Discriminant Validity* X1 (Supervisi Kepala Sekolah)

Kinerja Lingkungan (Z)	Lingkungan Kerja (X2)	Motivasi Kerja (Y)	Supervisi Kepala Sekolah (X1)
X1.3	0.742	0.603	0.796
X1.4	0.701	0.585	0.644
X1.5	0.747	0.783	0.733
X.6	0.695	0.744	0.697

Dari hasil estimasi *cross loading* pada Tabel 4.12, menunjukkan bahwa nilai *loading* dari masing-masing item indikator terhadap konstruk (X2) ada yang lebih besar dari pada nilai *cross* nya yaitu X1.3, X1.4, X1.5, X1.6. hal ini berarti konstruk atau variabel laten belum memiliki *discriminant validity* yang baik, dimana indikator pada blok indikator konstruk tersebut tidak lebih baik dari pada indikator di blok lainnya.

Dari hasilnya analisa *cross loading* tersebut indikator X1.1, dan X1.2 di hapus dari model.

- b. Analisa *Discriminant Validity* indikator variabel X2 (Lingkungan Kerja)

Tabel 4.13
Nilai *Discriminant Validity* X2 (Lingkungan Kerja)

	Kinerja Lingkungan (Z)	Lingkungan Kerja (X2)	Motivasi Kerja (Y)	Supervisi Kepala Sekolah (X1)
X2.2	0.743	0.891	0.658	0.650
X2.3	0.756	0.842	0.704	0.685
X2.4	0.798	0.925	0.725	0.695
X2.5	0.832	0.899	0.765	0.824
X2.6	0.791	0.812	0.827	0.676

Dari hasil estimasi *cross loading* pada Tabel 4.13, menunjukkan bahwa nilai *loading* dari masing-masing item indikator terhadap konstruk (X2) ada yang lebih besar dari pada nilai *cross* nya yaitu X2.2, X2.3, X2.4, X2.5, dan X2.6. hal ini berarti konstruk atau variabel laten belum memiliki *discriminant validity* yang baik, dimana indikator pada blok indikator konstruk tersebut tidak lebih baik dari pada indikator di blok lainnya.

Dari hasilnya analisa *cross loading* tersebut indikator X2.1 di hapus dari model.

- c. Analisa *Discriminant Validity* indikator variabel Y

Tabel 4.14
Nilai *Discriminant Validity Y*

Kinerja Lingkungan (Z)	Lingkungan Kerja (X2)	Motivasi Kerja (Y)	Supervisi Kepala Sekolah (X1)
Y.1	0.707	0.673	0.817
Y.10	0.737	0.655	0.720
Y.2	0.735	0.653	0.784
Y.3	0.791	0.812	0.827
Y.4	0.838	0.809	0.886
Y.5	0.752	0.643	0.798
Y.6	0.713	0.645	0.764
Y.7	0.709	0.594	0.761
Y.8	0.742	0.603	0.796
Y.9	0.707	0.560	0.722

Dari hasil estimasi *cross loading* pada Tabel 4.14, menunjukkan bahwa nilai loading dari masing-masing item indikator terhadap konstraknya (Y) lebih besar dari pada nilai *cross loading* nya. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa semua konstruk atau variabel laten sudah memiliki *discriminant validity* yang baik, dimana indikator pada blok indikator konstruk tersebut lebih baik dari pada indikator di blok lainnya.

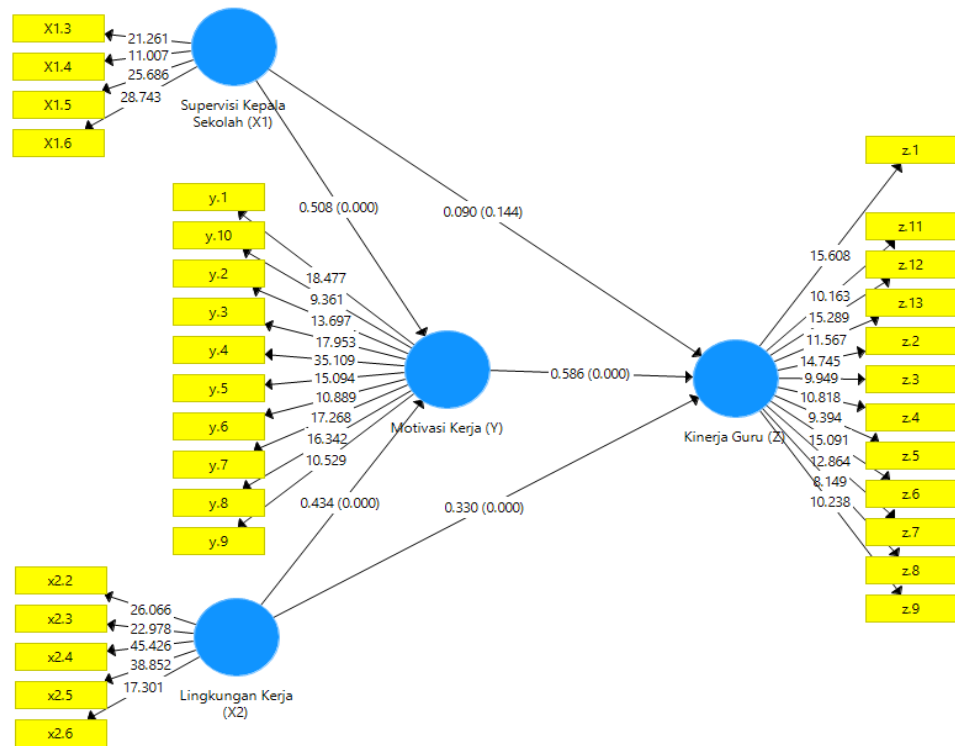
d. Analisa *Discriminant Validity* indikator variabel Z (Kinerja Guru)

Tabel 4.15
Nilai *Discriminant Validity Z* (Kinerja Guru)

	Kinerja Lingkungan (Z)	Lingkungan Kerja (X2)	Motivasi Kerja (Y)	Supervisi Kepala Sekolah (X1)
Z.1	0.790	0.681	0.736	0.614
Z.11	0.735	0.857	0.645	0.607
Z.12	0.789	0.844	0.724	0.744
Z.13	0.762	0.757	0.775	0.605
Z.2	0.788	0.773	0.727	0.598
Z.3	0.747	0.520	0.656	0.597
Z.4	0.742	0.675	0.672	0.596
Z.5	0.716	0.570	0.727	0.640
Z.6	0.770	0.679	0.739	0.613
Z.7	0.742	0.603	0.796	0.856
Z.8	0.703	0.467	0.653	0.532
Z.9	0.778	0.650	0.680	0.783

Dari hasil estimasi *cross loading* pada Tabel 4.15, menunjukkan bahwa nilai *loading* dari masing-masing item indikator terhadap konstruk (Z) ada yang lebih besar dari pada nilai *cross* nya yaitu Z.1, Z.2, Z.3, Z.4, Z.5, Z.6, Z.7, Z.8, Z.9, Z.11, Z.12, dan Z.13. hal ini berarti konstruk atau variabel laten belum memiliki *discriminant validity* yang baik, dimana indikator pada blok indikator konstruk tersebut tidak lebih baik dari pada indikator di blok lainnya.

Dari hasilnya analisa *cross loading* tersebut indikator Z.10 di hapus dari model.



Gambar 4.10 Model Setelah Modifikasi

6. Uji *Composite Reliability*

Outer model selain diukur dengan menilai validitas konvergen dan validitas diskriminan juga dapat dilakukan dengan melihat reliabilitas konstruk atau variabel laten yang diukur dengan melihat nilai *composite reliability* dari blok indikator yang mengukur konstruk.

Hasil *output* PLS untuk nilai *composite reliability* dan *cronbach alpha* dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.16
Nilai *Composite reliability*

<i>Composite reliability</i>	
Kinerja Guru (Z)	0.941
Lingkungan Kerja (X1)	0.942
Motivasi Kerja (Y)	0.943
Supervisi Kepala Sekolah (X1)	0.904

Tabel 4.16, model menunjukkan nilai *composite reliability* untuk semua konstruk berada di atas nilai 0.70. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa semua konstruk memiliki reliabilitas yang baik sesuai dengan batas nilai minimum yang disyaratkan.

7. Uji *Cronbach Alpha*

Outer model selain diukur dengan menilai validitas konvergen dan validitas diskriminan juga dapat dilakukan dengan melihat reliabilitas konstruk atau variabel laten yang diukur dengan melihat nilai *cronbach alpha* dari blok indikator yang mengukur konstruk. Konstruk dinyatakan reliabel nilai *cronbach alpha* lebih besar 0,70.

Tabel 4.17
Nilai *Composite reliability*

<i>Cronbach Alpha</i>	
-----------------------	--

Kinerja Guru (Z)	0.932
Lingkungan Kerja (X1)	0.923
Motivasi Kerja (Y)	0.932
Supervisi Kepala Sekolah (X1)	0.857

Tabel 4.17, model menunjukkan nilai *cronbach alpha* untuk semua konstruk berada di atas nilai 0.70. dengan demikian dapat disimpulkan bahwa semua konstruk memiliki reliabilitas yang baik sesuai dengan batas nilai minimum yang disyaratkan.

E. Analisa inner Model

Evaluasi inner model dapat dilakukan dengan tiga analisis, yaitu dengan melihat dari R^2 , Q^2 dan F^2 .

1. Analisa R^2

Nilai R^2 menunjukkan tingkat determinasi variabel eksogen terhadap endogennya. Nilai R^2 semakin besar menunjukkan tingkat determinasi yang semakin baik.

Tabel 4.18
Nilai R Square

R Square

Kinerja Guru (Z)	0.927
Motivasi Kerja (Y)	0.804

Hasil perhitungan R^2 untuk setiap variabel laten endogen pada Tabel 4.18 menunjukkan bahwa nilai R^2 berada pada rentang nilai 0,804. Berdasarkan hal tersebut maka hasil perhitungan R^2 menunjukkan bahwa R^2 termasuk moderat (0,804) dan kuat (0.927).

2. Analisa Q^2

Nilai Q^2 pengujian model struktural dilakukan dengan melihat nilai Q^2 (*predictive relevance*). Untuk menghitung Q^2 dapat dirumuskan:

$$Q^2 = 1 - R1^2)(1 - R1^2)(1-R3^2)$$

$$Q^2 = 1 - (1-0,756)(1-0,611)(1-0,721)$$

$$Q^2 = 1 - 0,26481564$$

$$Q^2 = 0,973518436$$

Hasil perhitungan Q^2 menunjukkan bahwa nilai Q^2 0,973518438. Menurut Ghazali (2014), nilai Q^2 dapat digunakan untuk mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya. Nilai Q^2 Lebih besar dari 0 (nol) menunjukkan bahwa model dikatakan sudah cukup baik, sedangkan nilai Q^2 kurang dari 0 (nol) menunjukkan bahwa model kurang memiliki relevansi prediktif. Dalam model penelitian ini, konstruk atau variabel laten endogen memiliki nilai Q^2 yang lebih besar dari 0

(nol) sehingga prediksi yang dilakukan oleh model dinilai telah relevan.

Tabel 4.19
Total Construct Crossvalidated Redudancy

	SS0	SSE	Q ² (= 1-SSE/SS0)
Kinerja Guru (Z)	1,152.000	596.936	0.482
Lingkungan Kerja (X2)	480.000	480.000	
Motivasi Kerja(Y)	960.000	524.429	0.454
Supervisi Kepala Sekolah (X1)	384.000	384.000	

Tabel 4.20
Total Indicator Crossvalidated Commuality

	SS0	SSE	Q ² (= 1-SSE/SS0)
Kinerja Guru	1,152.000	628.648	0.454
Lingkungan Kerja	480.000	189.232	0.606
Motivasi Kerja	960.000	474.842	0.505
Supervisi Kepala Sekolah	384.000	384.000	201.311

Semua nilai Q² memiliki besaran di atas nol, sehingga menunjukkan relevansi prediktif model atas variabel laten endogen.

Tabel 4.21
Total Indicator Crossvalidated Redundancy

	SS0	SSE	Q² (= 1-SSE/SS0)
X1.3	96.000	96.000	
X1.4	96.000	96.000	
X1.5	96.000	96.000	
X1.6	96.000	96.000	
X2.2	96.000	96.000	
X2.3	96.000	96.000	
X2.4	96.000	96.000	
X2.5	96.000	96.000	
X2.6	96.000	96.000	
Y.1	96.000	48.903	0.491
Y.10	96.000	65.690	0.316
Y.2	96.000	56.464	0.412
Y.3	96.000	43.745	0.544
Y.4	96.000	36.814	0.617
Y.5	96.000	53.871	0.439
Y.6	96.000	61.136	0.363
Y.7	96.000	51.361	0.465
Y.8	96.000	45.240	0.529
Y.9	96.000	61.205	0.362
Z.1	96.000	47.122	0.509
Z.11	96.000	48.223	0.498
Z.12	96.000	39.984	0.583

Z.13	96.000	42.961	0.552
Z.2	96.000	44.411	0.537
Z.3	96.000	59.914	0.376
Z.4	96.000	52.929	0.449
Z.5	96.000	53.017	0.448
Z.6	96.000	47.841	0.502
Z.7	96.000	45.347	0.528
Z.8	96.000	64.133	0.332
Z.9	96.000	51.053	0.468

Tabel 4.22
Total Indicator Crossvalidated Commuality

	SS0	SSE	Q² (= 1-SSE/SS0)
X1.3	96.000	48.250	0.4497
X1.4	96.000	62.882	0.345
X1.5	96.000	45.749	0.523
X1.6	96.000	44.429	0.537
X2.2	96.000	33.287	0.653
X2.3	96.000	43.013	0.552
X2.4	96.000	27.848	0.710
X2.5	96.000	34.166	0.644
X2.6	96.000	50.918	0.470
Y.1	96.000	44.127	0.540
Y.10	96.000	57.446	0.402

Y.2	96.000	48.732	0.492
Y.3	96.000	40.454	0.579
Y.4	96.000	30.483	0.682
Y.5	96.000	45.280	0.528
Y.6	96.000	51.282	0.466
Y.7	96.000	53.583	0.442
Y.8	96.000	46.536	0.515
Y.9	96.000	56.916	0.407
Z.1	96.000	49.308	0.486
Z.11	96.000	54.681	0.430
Z.12	96.000	48.236	0.498
Z.13	96.000	51.623	0.462
Z.2	96.000	47.619	0.504
Z.3	96.000	51.577	0.463
Z.4	96.000	52.040	0.458
Z.5	96.000	59.738	0.378
Z.6	96.000	49.529	0.484
Z.7	96.000	55.320	0.424
Z.8	96.000	55.320	0.424
Z.9	96.000	59.788	0.377

3. Analisis F²

Model struktul dievaluasi dengan menggunakan R-square untuk konstruk dependen, *Stone-Geisser Q-square test* untuk

predictive relevance dan uji t serta signifikansi dari koefisien parameter jalur structural (Ghozali,2006). Dalam menilai model dengan PLS dimulai dengan melihat *R-square* untuk setiap variabel laten dependen. Perubahan nilai *R-square* dapat digunakan untuk menilai pengaruh variabel laten independen tertentu terhadap variabel laten dependen apakah mempunyai pengaruh yang substantif.

Tabel 4.23
Hasil F^2 untuk *effect size*

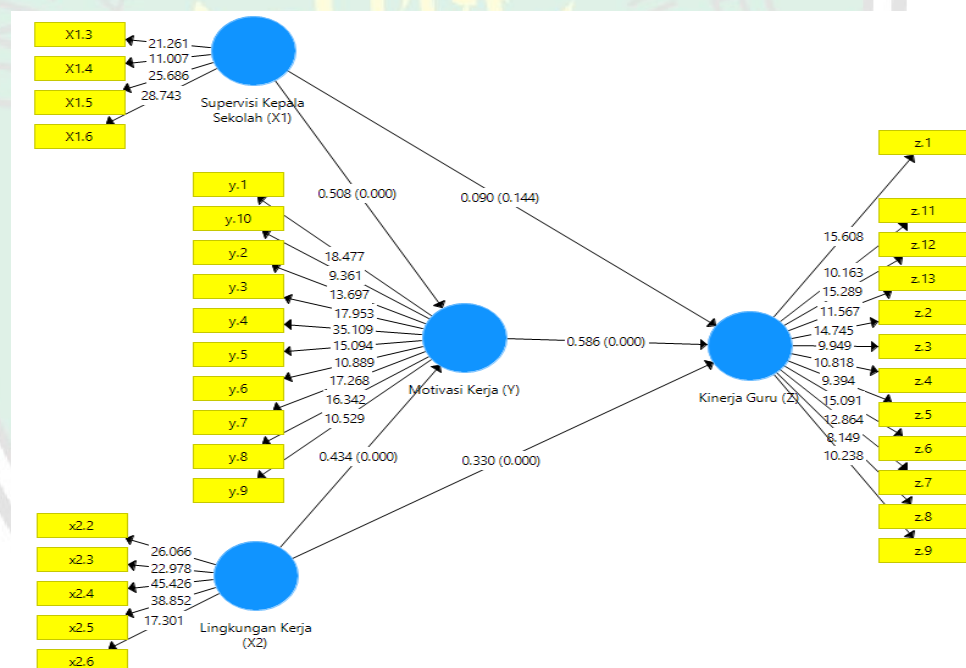
	Kinerja Guru (Z)	Lingkungan Kerja (X2)	Motivasi Kerja (Y)	Supervisi Kepala Sekolah (X1)
Kinerja Guru (Z)				
Lingkungan Kerja (X2)	0.386		0.330	
Motivasi Kerja (Y)	0.925			
Supervisi Kepala Sekolah (X1)	0.027		0.451	

- Hubungan lingkungan kerja terhadap kinerja guru memiliki F^2 (0,386) menengah.
- Motivasi kerja guru terhadap kinerja guru memiliki F^2 (0,925) menengah
- Supervisi kepala sekolah terhadap kinerja guru memiliki F^2 (0,027) menengah

- d. Lingkungan kerja terhadap motivasi kerja guru memiliki F^2 (0,330) menengah
- e. Supervisi kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru memiliki F^2 (0,451) menengah.

F. Hasil *Bootstrapping*

Dalam PLS, pengujian setiap hubungan dilakukan dengan menggunakan simulasi dengan metode *bootstrapping* terhadap sampel. Pengujian ini bertujuan untuk meminimalkan masalah ketidak normalan data penelitian. Hasil pengujian dengan metode *bootstrapping* dari analisis SEM PLS sebagai berikut.



Gambar 4.11 *Bootstrapping*

Sementara itu untuk hasil perhitungannya dapat dilihat berdasarkan pengaruh langsung, tidak langsung dan total.

Tabel 4.24
Hubungan Langsung

	Original Sample	Sample Mean (M)	Standard Deviation	T Statistics	P Values
Lingkungan kerja (X2) > Kinerja Guru (Z)	0.330	0.331	0.072	4.56	0.000
Lingkungan Kerja (X2) > Motivasi Kerja (Y)	0.434	0.428	0.078	5.568	0.000
Motivasi Kerja (Y) > Kinerja Guru (Z)	0.586	0.582	0.074	7.894	0.000
Supervisi Kepala Sekolah (X1) > Kinerja Guru (Z)	0.090	0.095	0.60	1.510	0.132
Supervisi Kepala Sekolah (X1) > Motivasi Kerja (Y)	0.508	0.517	0.074	6.882	0.000

Pada tabel 4.24 menunjukkan hasil perhitungan SmartPLs yang menyatakan hubungan langsung antar variabel. Dikatakan ada hubungan langsung jika nilai *p-value* < 0.05 dan dikatakan tidak ada hubungan langsung jika nilai *p-value* > 0.05. berdasarkan tabel 4.19 maka dapat dinyatakan sebagai berikut

- Variabel lingkungan kerja berhubungan signifikan terhadap variabel kinerja guru dengan nilai *p-value* $0.000 < 0.05$
- Variabel lingkungan kerja berhubungan signifikan terhadap variabel motivasi kerja guru dengan nilai *p-value* $0.000 < 0.05$

- c. Variabel motivasi kerja guru berhubungan signifikan terhadap variabel kinerja guru dengan nilai $p\text{-value}$ $0.000 < 0.05$
- d. Variabel supervisi kepala sekolah tidak berhubungan signifikan terhadap variabel kinerja guru dengan nilai $p\text{-value}$ $0.132 > 0.05$
- e. Variabel supervisi kepala sekolah berhubungan signifikan terhadap variabel motivasi kerja guru dengan nilai $p\text{-value}$ $0.000 < 0.05$

Tabel 4.25
Hubungan Tidak Langsung

	Original Sample	Sample Mean (M)	Standard Deviation	T Statistics	P Values
Lingkungan kerja (X2) > Kinerja Guru (Z)	0.255	0.248	0.051	5.003	0.000
Lingkungan Kerja (X2) > Motivasi Kerja (Y)					
Motivasi Kerja (Y) > Kinerja Guru (Z)					
Supervisi Kepala Sekolah (X1) > Kinerja Guru (Z)	0.297	0.302	0.064	4.656	0.000
Supervisi Kepala Sekolah (X1) > Motivasi Kerja (Y)					

Pada tabel 4.25 menunjukkan hasil perhitungan SmartPLs yang menyatakan hubungan tidak langsung antar variabel. Dikatakan ada hubungan tidak langsung jika nilai $p\text{-value} < 0,05$ dan dikatakan tidak ada hubungan tidak langsung jika nilai $p\text{-value} > 0.05$.

Berdasarkan tabel 4.25 maka dapat dinyatakan sebagai berikut:

- a. Variabel lingkungan kerja secara tidak langsung berhubungan signifikan terhadap variabel kinerja guru dengan nilai $p\text{-value}$ $0.000 < 0.05$
- b. Variabel supervisi kepala sekolah secara tidak langsung berhubungan signifikan terhadap variabel kinerja guru dengan nilai $p\text{-value}$ $0.000 < 0.05$

Table 4.26
Hubungan Spesifik Tidak Langsung

	Original Sample	Sample Mean (M)	Standard Deviation	T Statistics	P Values
Lingkungan kerja (X2) > Motivasi kerja (Y) > Kinerja Guru (Z)	0.255	0.248	0.051	5.003	0.000
Supervisi Kepala Sekolah (X1) > Motivasi Kerja (Y) > Kinerja guru (Z)	0.297	0.302	0.064	4.656	0.000

- a. Variabel lingkungan kerja, dan motivasi kerja secara spesifik tidak langsung signifikan terhadap variabel kinerja guru dengan nilai $p\text{-value}$ $0.000 < 0.05$
- b. Variabel supervisi kepala sekolah dan motivasi kerja secara spesifik tidak langsung signifikan terhadap variabel kinerja guru dengan nilai $p\text{-value}$ $0.000 < 0.05$

Tabel 4.27
Hubungan Total

	Original Sample	Sample Mean (M)	Standard Deviation	T Statistics	P Values
Lingkungan kerja (X2) > Kinerja Guru (Z)	0.585	0.579	0.072	8.131	0.000
Lingkungan Kerja (X2) > Motivasi Kerja (Y)	0.434	0.428	0.078	5.568	0.000
Motivasi Kerja (Y) > Kinerja Guru (Z)	0.586	0.582	0.074	7.894	0.000
Supervisi Kepala Sekolah (X1) > Kinerja Guru (Z)	0.388	0.397	0.067	5.766	0.000
Supervisi Kepala Sekolah (X1) > Motivasi Kerja (Y)	0.50	0.517	0.074	6.882	0.000

Berdasarkan tabel 4.27 maka dapat dinyatakan sebagai berikut:

- Variabel lingkungan kerja secara total signifikan terhadap variabel kinerja guru dengan nilai *p-values* $0.000 < 0.05$
- Variabel lingkungan kerja secara total signifikan terhadap variabel motivasi kerja guru dengan nilai *p-values* $0.000 < 0.05$
- Variabel supervisi kepala sekolah secara total signifikan terhadap variabel kinerja guru dengan nilai *p-values* $0.000 < 0.05$
- Variabel supervisi kepala sekolah secara total signifikan terhadap variabel motivasi kerja guru dengan nilai *p-values* $0.000 < 0.05$

- e. Variabel motivasi kerja guru secara total signifikan terhadap variabel kinerja guru dengan nilai *p-values* $0.000 < 0.05$

G. Path Analisis/Analisis Jalur

Analisis jalur digunakan dengan metode Smart PLS untuk melihat hubungan variabel independen terhadap variabel dependen.

1. Hubungan Supervisi Kepala Sekolah (X1) dan Lingkungan Kerja (X2) terhadap Kinerja Guru (Z) melalui Motivasi Kerja Guru (Y)

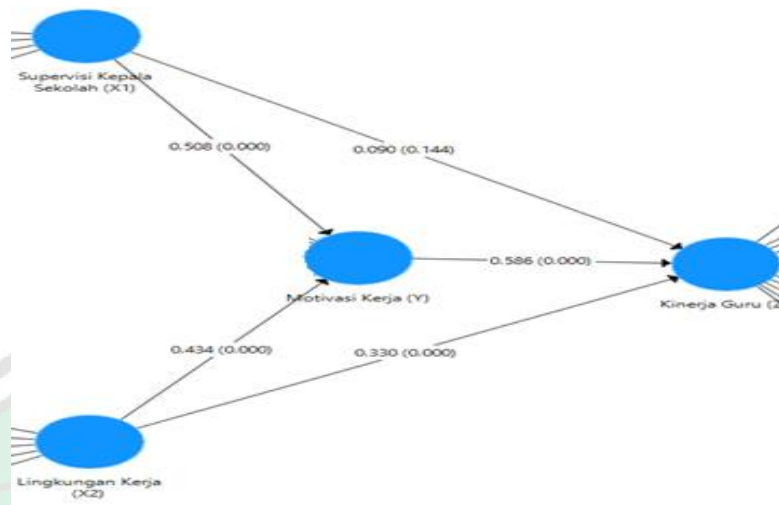
Dalam tabel dibawah ini akan dijelaskan mengenai bagaimana hasil analisis jalur dalam penelitian ini, atas hubungan supervisi kepala sekolah dan lingkungan kerja terhadap kinerja guru melalui mediasi motivasi kerja. Dengan melihat hasil nilai *P-Value* yang ada pada jalur lingkungan kerja kepada motivasi kerja, jalur motivasi kerja kepada kinerja guru dan jalur supervisi kepala sekolah kepada motivasi kerja. Sebagaimana dijelaskan berikut:

Tabel 4.28
Nilai Analisis Jalur

	Original Sample	Sample Mean (M)	Standard Deviation	T Statistics	P Values
Lingkungan Kerja (X2) > Motivasi Kerja (Y)	0.434	0.428	0.078	5.568	0.000
Motivasi Kerja (Y) > Kinerja Guru (Z)	0.586	0.582	0.074	7.894	0.000
Supervisi Kepala Sekolah (X1) > Motivasi Kerja (Y)	0.50	0.517	0.074	6.882	0.000

Berdasarkan tabel 4.28 di atas menunjukkan hasil perhitungan PLS yang menyatakan nilai analisis jalur yang ada pada penelitian ini. Dari hasil perhitungan analisis jalur melalui Smart PLS ini terlihat nilai kriteria perhitungan $< 0,005$ yang terdiri dari lingkungan kerja melalui motivasi kerja dengan nilai P-Value 0,000 ini menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja (X2) memiliki hubungan yang signifikan terhadap variabel motivasi kerja (Y), sehingga variabel motivasi kerja (Y) dapat memediasi antara lingkungan kerja (X2) terhadap kinerja guru (Z).

Kemudian dilihat dari tabel 4.28 di atas juga yang menunjukkan hasil perhitungan PLS yang menyatakan nilai analisis jalur yang ada pada penelitian ini. Dari hasil perhitungan analisis jalur melalui Smart PLS ini terlihat nilai kriteria perhitungan $< 0,005$ yang terdiri dari supervisi kepala sekolah melalui motivasi kerja dengan nilai P-Values 0,000 ini menunjukkan bahwa variabel supervisi kepala sekolah (X1) memiliki hubungan yang signifikan terhadap variabel motivasi kerja (Y), sehingga variabel motivasi kerja (Y) dapat memediasi antara supervisi kepala sekolah (X1) terhadap kinerja guru (Z).



Gambar 4.12 Hasil Analisis Jalur

Sumber : *Program Smart Partial Least Square (PLS)*

Maka dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa variabel motivasi kerja pada penelitian ini dapat dijadikan mediasi antara variabel supervisi kepala sekolah dan lingkungan kerja terhadap kinerja guru dengan nilai P-Value 0,000 sehingga dapat dikatakan signifikan dalam penelitian ini.

BAB V

PEMBAHASAN

A. Hubungan Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Motivasi Kerja Guru Di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Kabupaten Jembrana Bali?

Berikut ini kajian teoritik berdasarkan paparan data dan hasil penelitian. Pada bagian ini peneliti berusaha untuk mengkonsultasikan hasil paparan data dan hasil penelitian dengan teori-teori yang telah dijadikan landasan berfikir semua data yang diperoleh selama proses penelitian berlangsung.

Pada penelitian ini yang menjadi hipotesis pada metode kuantitatif adalah supervisi kepala sekolah (X_1) berhubungan signifikan terhadap motivasi kerja guru. Supervisi adalah merupakan segala bantuan dari para pemimpin sekolah, yang tertuju kepada perkembangan kepemimpinan guru-guru dan personel sekolah lainnya di dalam mencapai tujuan-tujuan pendidikan, yang berupa dorongan, bimbingan, dan kesempatan bagi pertumbuhan keahlian dan kecakapan guru-guru, seperti bimbingan dalam usaha dan pelaksanaan pembaruan-pembaruan dalam pendidikan dan pengajaran, pemilihan alat-alat pelajaran dan metode-metode mengajar yang lebih baik, cara-cara penilaian yang sistematis terhadap fase seluruh proses pengajaran, dan sebagainya.¹⁰⁴

¹⁰⁴ Puwanto, M. Ngalim, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2003), hlm. 32

Dari hasil penelitian di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Kabupaten Jembrana Bali diketahui bahwa supervisi kepala sekolah cukup baik dan menunjukkan bahwa kecenderungan sebagian besar responden menyatakan sangat setuju. Sehingga dapat dikatakan bahwa supervisi kepala sekolah di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Kabupaten Jembrana Bali sudah baik dan perlu dipertahankan.

Indikator pembentuk variabel yang paling tinggi adalah indikator pengembangan metode pengajaran yang terdiri dari memastikan bahwa perangkat pembelajaran dengan pelaksanaannya sudah sesuai. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi kerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Kabupaten Jembrana Bali terbentuk karena supervisi kepala sekolah selalu mengadakan peninjauan untuk memastikan perangkat pembelajaran sudah sesuai. Hasil di atas memberikan manfaat kepada kepala sekolah/madrasah selaku pimpinan dalam mengembangkan lembaganya agar senantiasa guru-guru semangat dalam proses belajar mengajar.

Indikator pembentuk variabel yang memiliki nilai terendah adalah evaluasi pendidikan. Hal ini menjelaskan bahwa evaluasi pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Kabupaten Jembrana Bali memerlukan adanya pengembangan agar dapat memotivasi kerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Kabupaten Jembrana Bali.

Meskipun supervisi kepala sekolah di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Kabupaten Jembrana Bali sudah baik, namun masih terdapat responden yang menjawab tidak setuju dan sangat tidak setuju. Hal ini menunjukkan

bahwa masih terdapat sedikit permasalahan yang perlu di evaluasi agar supervisi kepala sekolah maksimal. Kekurangan tersebut tampak pada pemberian motivasi terhadap guru-guru tersebut. Dan juga kepala sekolah juga diharapkan memberikan motivasi kepada guru-guru agar lebih kreatif dan inovatif serta memaksimalkan kinerjanya.

Hal ini mendukung hasil penelitian sebelumnya yang menemukan bahwa supervisi kepala sekolah berpengaruh terhadap motivasi kerja. Seperti penelitian yang dilakukan oleh asri terhadap sekolah SMA/MA Kota Solok bahwa pelaksanaan supervisi yang baik akan mampu memudahkan guru dalam melaksanakan tugasnya dan memotivasi guru lebih bersungguh-sungguh dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Jika supervisi yang dilaksanakan sesuai dengan berbagai ketentuan pelaksanaan supervisi, maka guru akan mampu melaksanakan tugasnya dengan baik. Tanpa supervisi yang baik, tidak mungkin proses belajar mengajar yang dilakukan dapat berjalan dengan lancar.¹⁰⁵ Hal tersebut sejalan dengan penelitian Sapto Armin Wibowo yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan supervisi kepala sekolah terhadap motivasi kerja.¹⁰⁶ Begitupun hasil dari penelitian Frans Sudirjo bahwa kemampuan dalam melaksanakan supervisi sangat berpengaruh dalam meningkatkan motivasi kerja guru. Apabila supervisi yang dilakukan oleh pimpinan dalam menjalankan tugasnya berjalan dengan

¹⁰⁵ Asri Neli Putri, *Pengaruh Supervisi Pengawas, Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru Ekonomi*, hlm. 6

¹⁰⁶ Sapto Armin Wibowo, *Hubungan Supervisi Kepala Sekolah Dan Motivasi Kerja Dengan Kepuasan Kerja*, Jurnal Ilmial "Pendidikan Dasar", Vol, 1, No 29, Januari 2014

baik maka akan meningkatkan motivasi kerja para guru, sehingga akan mempengaruhi efektivitas kerja guru. Peran pemimpin sangat penting sebab pemimpin memegang peran dalam menentukan tercapai atau tidaknya tujuan sekolah/organisasi tersebut.¹⁰⁷

Supervisi kepala sekolah pada Madrasah Ibtidaiyah Negeri Kabupaten Jembrana Bali adalah sebagai peran yang tanggung jawab dalam mempengaruhi motivasi kerja guru, Salah satunya melalui pemberian motivasi kepada pegawai, karena dengan adanya motivasi kerja yang tinggi pada diri seseorang, maka akan timbul semangat kerja pada diri pegawai yang nantinya akan menciptakan produktivitas kerja yang baik. Selain itu, kepala sekolah juga diharap dapat memotivasi guru-guru agar lebih kreatif dan inovatif serta memaksimalkan kinerjanya.¹⁰⁸ Sejalan juga dengan pendapat Samsuadi tentang motivasi kerja guru maka peranan pengawas diharapkan dapat memberikan kontribusi yang positif. Dalam hal ini, pengawas atau kepala sekolah yang melaksanakan supervisi akademik secara intensif dapat dilakukan dengan memberikan motivasi serta bimbingan kepada guru, pengawasan yang dilakukan diharapkan dapat meningkatkan motivasi kinerja guru.¹⁰⁹

Dengan demikian supervisi kepala sekolah yang ada di lembaga pendidikan itu bagus, maka akan berdampak positif pada motivasi kerja

¹⁰⁷ Frans Sudirjo, *Pengaruh Supervisi dan Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Motivasi untuk Peningkatan Kinerja Guru*, Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Vol, 2, NO. 1, Desember 2007

¹⁰⁸ Suparlan, *Membangun kepala sekolah Efektif*, (Bandung: Alfabeta, 2014) Hlm.98

¹⁰⁹ Samsuadi, *Pengaruh Supervisi Akademik dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Disiplin Kerja Guru*, Jurnal of EST, Vol. 1, No 2, September 2015, 20-29, ISSN:2460-1497

guru yang ada di lembaga pendidikan, karena dengan adanya motivasi kerja yang tinggi pada diri seseorang, maka akan timbul semangat kerja pada diri pegawai yang nantinya akan menciptakan produktivitas kerja yang baik. Agar guru-guru lebih kreatif dan inovatif serta memaksimalkan kinerjanya apabila kepala sekolah memberikan motivasi kepada guru tersebut karena seorang guru merasa diawasi dan diperhatikan oleh kepala sekolahnya. Dari penjelasan di atas maka dapat disimpulkan bahwa supervisi kepala sekolah memiliki hubungan terhadap motivasi kerja.

B. Hubungan Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Kabupaten Jembrana Bali?

Hasil analisis data sebagaimana yang telah dijelaskan di atas, menunjukkan adanya hubungan supervisi kepala sekolah terhadap kinerja guru Madrasah Ibtidaiyah Negeri Kabupaten Jembrana Bali dengan signifikansi T statistic sebesar $1,510 < 1,984$ t tabel dan nilai *p-value* $0,132 < 0,05$. Hasil tersebut menunjukkan bahwa variabel supervisi kepala sekolah berhubungan positif tidak signifikan terhadap kinerja guru. Artinya semakin baik supervisi kepala sekolah maka akan baik pula kinerja guru akan tetapi tidak meyakinkan.

Berdasarkan hasil penelitian ini menolak teori dari Henry Simamora yang menyatakan bahwa supervisi berhubungan dengan kinerja. Hasil penelitian ini menolak teori dikarenakan masih adanya anggapan bahwa supervisi hanya mencari kesalahan guru sehingga guru kurang memiliki motivasi untuk maksimal ketika dilakukan supervisi oleh kepala

sekolah. Berikut hasil wawancara peneliti kepada kepala sekolah untuk mendukung hasil penelitian:

“bahwasanya guru-guru di MIN Jembrana ini kurang mempersiapkan materi dalam proses belajar mengajar Mbak. sehingga guru di sekolah ini itu merasa gugup dan takut terhadap supervisi yang dilakukan oleh saya sebagai kepala sekolah.”¹¹⁰

Berdasarkan hasil penelitian tersebut membuktikan bahwa kegiatan supervisi kepala sekolah secara psikologis terhadap kinerja guru. Guru yang puas dengan pengawasan kepala sekolah maka ia akan bekerja dengan suka rela yang akhirnya dapat membuat produktivitas kerja guru meningkat. Tetapi jikaguru kurang puas terhadap pelaksanaan pengawasan oleh kepala sekolah maka guru dalam bekerja kurang bergairah, hal ini mengakibatkan produktivitas guru menurun.

Menurut Moekijat pengawasan mempunyai peranan penting bagi manahemen kepegawaian karena ia mempunyai hubungan yang terdekat dengan pegawai-pegawai perorangan secara langsung dan baik buruknya pegawai bekerja tergantung dari bagaimana ia mengawasi cara kerja pegawainya dan mendekati para pegawainya agar mereka melaksanakan pekerjaannya dengan baik dan tidak ada unsur paksaan hanya karena mereka diawasi.¹¹¹ Sebagaimana dalam penelitian Mohammad Ramadona dengan judul “Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru di SMP K 1 Penabur Pasar Baru Jakarta Pusat”, dengan hasil penelitian yang menyatakan bahwa, suprvisi kepala sekolah berpengaruh positif

¹¹⁰ Wawancara kepada kepala sekolah MIN Jembrana pada tanggal 20 oktober 2018, jam 10.45 WITA di Kantor Kepala Sekolah.

¹¹¹ Moekijat, *Pengawasan Efektif* (Bandung: CV.Pionir Jaya, 1990), hlm.185

terhadap kinerja guru di SMP K 1 Penabur Pasar Baru Jakarta Pusat. Dengan supervisi yang baik yang dilakukan oleh kepala sekolah di SMP K 1 Penabur Pasar Baru Jakarta Pusat ini, memberikan pengaruh yang positif terhadap kinerja guru sehingga tujuan sekolah dengan mudah dapat tercapai.¹¹²

Sejalan juga dengan Henry Simamora yang menyatakan bahwa tugas kepala sekolah terhadap guru salah satunya adalah melakukan pengawasan dan melakukan penilaian atas kinerjanya. Penilaian ini mutlak dilaksanakan untuk mengetahui kinerja yang telah tercapai oleh guru. Apakah kinerja yang dicapai setiap guru baik, sedang, atau kurang. Penilaian ini penting bagi setiap guru dan berguna bagi sekolah dalam menetapkan kegiatannya.¹¹³ Temuan ini juga didukung oleh Soebagyo Brotosedjati dalam penelitiannya yang berjudul “ Pengaruh Supervisi Kunjungan Kelas oleh Kepala Sekolah dan kompensasi terhadap kinerja guru di SD Negeri sekecamatan Sukoharjo”, dengan hasil penelitiannya Sukoharjo mengemukakan bahwa supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah dan kompensasi berpengaruh sangat tinggi terhadap kinerja guru di SD tersebut.¹¹⁴

¹¹² Mohammad Ramadana, *Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru di SMP K 1 Penabur Pasar Baru Jakarta Pusat*, Research and Development Journal of Education, Vol 3, No. 1, Oktober 2016

¹¹³ Henry Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: YKPN, 2004), hlm.415

¹¹⁴ Soebagyo Brotosedjati, *Pengaruh Supervisi Kunjungan Kelas Oleh Kepala Sekolah dan Kompensasi Terhadap Kinerja Guru di SD Negeri Kecamatan Sukoharjo*, Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan, Vol 18, No 3, 12, September Tahun 2012.

Berdasarkan penjelasan di atas dapat dikatakan, bahwa supervisi adalah proses pembinaan secara profesional yang dilakukan oleh kepala sekolah untuk tujuan meningkatkan kinerja guru yang dipimpinnya dalam melakukan tugas pembelajaran. Jadi dapat disimpulkan bahwasanya supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah, memiliki hubungan yang tinggi terhadap kinerja guru yang ada di lembaga pendidikan.

C. Hubungan Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Guru Di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Kabupaten Jembrana Bali?

Hasil analisis data sebagaimana yang telah dijelaskan di atas, menunjukkan adanya hubungan lingkungan kerja terhadap motivasi kerja Madrasah Ibtidaiyah Negeri Kabupaten Jembrana Bali dengan signifikansi T Statistics $5,568 > 1,984$ dari t tabel sedangkan nilai *p-value* $0,000 < 0,05$. Hasil tersebut menunjukkan bahwa adanya hubungan positif lingkungan kerja terhadap motivasi kerja. Artinya semakin baik lingkungan kerja di Madrasah tersebut maka akan baik pula motivasi kerja tersebut.

Berdasarkan hasil penelitian diatas, bahwa lingkungan kerja Madrasah Ibtidaiyah Negeri Kabupaten Jembrana Bali menunjukkan bahwa lingkungan kerja akan memberikan kenyamanan tersendiri bagi setiap orang. Kondisi lingkungan kerja yang nyaman dan harmonis akan memberikan kedamaian dan kedekatan atau keakraban antara sesama rekan kerja. Kondisi yang demikian ini sangat berdampak pada motivasi kerja. Hal tersebut sejalan dengan pendapat Edy Sutrisno menyatakan

bahwa lingkungan kerja yang baik dan bersih, mendapat cahaya yang cukup, bebas dari kebisingan dan gangguan, jelas akan memotivasi tersendiri bagi para karyawan dalam melakukan pekerjaan. Begitu pula dengan lingkungan kerja yang kurang baik akan menimbulkan cepat lelah dan menurunnya kreativitas, sehingga peran pimpinan sangat berperan dalam menciptakan lingkungan kerja yang baik.¹¹⁵

Hal ini mendukung hasil penelitian sebelumnya yang menemukan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja. Seperti penelitian yang dilakukan oleh Asri Neli Putri bahwa dapat diketahui lingkungan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja guru di SMA/MA Kota Solok. Bentuk pengaruh variabel lingkungan kerja terhadap motivasi kerja guru adalah positif. Hal ini berarti semakin baik lingkungan kerja guru maka akan semakin meningkat pula motivasi kerja gurunya. Hal ini sesuai dengan pendapat Hasibuan bahwa seseorang bekerja lebih optimal jika didukung oleh situasi atau lingkungan kerja yang baik, karena lingkungan kerja yang menyenangkan dapat dijadikan sebagai motivasi dalam menjalankan tugasnya lebih baik. Selanjutnya Siswanto menyatakan bahwa iklim sekolah yang kurang baik akan berpengaruh negatif bagi guru, dan sebaliknya iklim sekolah yang positif akan memberikan pengaruh yang baik pula sehingga dapat melancarkan pelaksanaan seluruh program di sekolah tersebut.¹¹⁶

¹¹⁵ Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta : Kencana Pernada Media Group, 2009), Hlm. 37

¹¹⁶ Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: BumiAksara, 2004), hlm. 35

Sejalan juga dengan Sunyoto yang menyatakan bahwa dengan memperhatikan lingkungan kerja yang baik atau menciptakan kondisi kerja yang mampu memberikan motivasi untuk bekerja, maka akan membawa pengaruh terhadap kegairahan atau semangat karyawan bekerja.¹¹⁷ Temuan ini juga didukung oleh Sari Andamdewi dalam penelitian ini yang berjudul “Hubungan Lingkungan Kerja Dengan Motivasi Kerja Pegawai Bagian Sekretariat Dinas Tenaga Kerja Dan Transmigrasi Provinsi Sumatera Barat dengan hasil penelitiannya Sari Andamdewi mengemukakan bahwa hubungan lingkungan kerja dengan motivasi kerja adanya hubungan yang signifikan antara lingkungan kerja dengan motivasi kerja menunjukkan bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi motivasi kerja adalah lingkungan kerja.¹¹⁸

Dengan demikian lingkungan kerja yang kondusif memungkinkan pegawai bekerja dengan motivasi yang tinggi. Pegawai akan bekerja dengan tekun, bersemangat dan bertanggung jawab serta memiliki disiplin kerja yang tinggi, sehingga hasil kerja optimal. Namun sebaliknya lingkungan kerja yang kurang kondusif akan membuat pegawai merasa tidak nyaman dalam bekerja sehingga hasil kerjanya kurang memuaskan. Dari penjelasan di atas maka dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja memiliki hubungan terhadap motivasi kerja.

¹¹⁷ Sunyoto, *Teori, Kuesioner, Dan Analisis Data Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: CAPS, 2012), hlm. 118

¹¹⁸ Sari Andamdewi, *Hubungan Lingkungan Kerja Dengan Motivasi Kerja Pegawai Bagian Sekretariat Dinas Tenaga Kerja Dan Transmigrasi Provinsi Sumatera Barat*, jurnal Administrasi Pendidikan, vol. 1, no. 1 oktober 2013, hlm. 211

D. Hubungan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru Di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Kabupaten Jembrana Bali?

Dari hasil analisis data terbukti bahwa ada hubungan lingkungan kerja terhadap kinerja guru Madrasah Ibtidaiyah Negeri Kabupaten Jembrana Bali dengan nilai signifikansi T statistic $4,56 > 1,984$ T tabel dan nilai *p-value* sebesar $0,000 < 0,05$. Hasil tersebut menunjukkan bahwa lingkungan kerja memberikan hubungan positif signifikan terhadap kinerja guru. Artinya semakin baik lingkungan kerja maka semakin baik pula kinerja guru tersebut.

Lingkungan kerja adalah tempat dimana guru melakukan aktivitas setiap harinya. Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan guru untuk bekerja optimal. Lingkungan kerja dapat berhubungan kinerja guru. Jika guru menyenangi lingkungan kerja dimana ia bekerja, maka guru tersebut akan merasa nyaman ditempat kerjanya, dengan memanfaatkan waktu secara efektif. Lingkungan kerja juga mencakup hubungan kerja dengan bawahan dan atasannya. Lingkungan kerja juga merupakan kehidupan sosial, psikologi, dan fisik dalam lembaga yang berpengaruh terhadap pekerja yang sedang dalam melaksanakan pekerjaannya. Karenanya manusia tidak pernah lepas dari berbagai keadaan lingkungan sekitarnya, antara manusia dengan lingkungan terdapat pengaruh yang sangat erat. Kondisi lingkungan dikatakan baik atau sesuai apabila manusia dapat melakukan kegiatan secara optimal, sehat, aman, dan nyaman. Kesesuaian lingkungan kerja

dapat dilihat akibat jangka waktu yang lama lebih jauh lagi lingkungan-lingkungan kerja yang kurang baik dapat menuntut tenaga kerja dan waktu yang lebih banyak dan tidak mendukung diperolehnya rancangan sistem kerja yang efisien.

Lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada di lingkungan para guru dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dimiliki baik itu lingkungan fisik maupun lingkungan non fisik. Dalam teorinya Serdamayanti lingkungan kerja merupakan keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok.¹¹⁹ Lingkungan fisik Menurut Moekijat dalam Safri kamaria mengatakan aktivitas pekerjaan guru dapat berjalan baik apabila pada tempat kerjanya terdapat penerangan yang baik.¹²⁰ Karena dengan penerangan yang baik dapat menimbulkan semangat kerja para guru dalam menjalankan tugasnya.

Dari hasil penelitian di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Kabupaten Jembrana Bali diketahui bahwa fasilitas yang diberikan kepala madrasah untuk para guru sudah baik, dengan fasilitas para guru yang sudah disediakan dari sekolah. Lain halnya dengan lingkungan non fisik, dimana para guru berhubungan baik dengan teman sejawannya, dan berhubungan

¹¹⁹ Serdamayanti, *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*, (Bandung: Mandar Maju, 2011), hal.1

¹²⁰ Safri Kamaria, *Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi Berprestasi Terhadap Kinerja Kepala Sekolah Madrasah Tsanawiyah di Provinsi Maluku Utara*. Tesis tidak diterbitkan PPs UIN Malang 2006. Hah.44

baik dengan atasannya yaitu kepala sekolah. Hal ini mendukung hasil penelitian sebelumnya yang menemukan bahwa Emmanuel juga menjelaskan tentang lingkungan kerja terhadap kinerja guru berpengaruh secara signifikan.¹²¹ Berangkat dari indikator-indikator pada variabel yang telah ditetapkan, penelitian kemudian mengkaji literatur-literatur yang dijadikan sebagai sumber/referensi penelitian dan memiliki korelasi dengan variabel penelitian tersebut untuk mendapatkan item-item penelitian. Untuk subvariabel lingkungan kerja, yang terdiri dari lingkungan kerja fisik, item yang ditetapkan adalah sarana prasarana, kondisi lingkungan, keamanan. Dan sub variabel yang ke dua dari lingkungan kerja adalah lingkungan kerja non fisik, item yang ditetapkan adalah hubungan kerja dengan atasan, hubungan kerja dengan sesama guru, hubungan kerja dengan karyawan.

Hasil temuan menunjukkan bahwa lingkungan kerja ternyata memberi pengaruh signifikan sesuai dengan teori-teori yang terhadap kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Kabupaten Jembrana Bali. Hasil temuan penelitian ini sesuai dengan teori-teori yang telah dikemukakan pada bab sebelumnya. Artinya secara teoritis lingkungan kerja mampu meningkatkan kinerja guru. Fakta di lapangan menunjukkan, lingkungan kerja fisik dan lingkungan non fisik memberi pengaruh secara positif terhadap kinerja guru.

¹²¹ Emmanuel Majekodunmi Ajala, The Influence of workplace environment on workers welfare, performance and proactivity, the african Symposium: An online Journal of the african educational Research network, university of ibadan. Volume 12, No.1 , june 2012

E. Motivasi Kerja Guru Menjadi Mediasi Antara Supervisi Kepala Sekolah Dan Lingkungan Kerja Dengan Kinerja Guru Di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Kabupaten Jembrana Bali?

Hasil analisis data sebagaimana yang telah dijelaskan di atas, menunjukkan bahwa secara langsung adanya hubungan yang signifikan dari motivasi kerja terhadap kinerja guru dengan melihat nilai signifikansi T statistic $7,894 > 1,984$ T tabel dan nilai *P-Value* menunjukkan nilai sebesar $0,000$ atau $< 0,005$. Kemudian dapat dilihat juga dari hubungan tidak langsung bahwa motivasi kerja terhadap kinerja guru tidak memiliki nilai, disini menandakan bahwa adanya signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja guru. Dan jika melihat pada hasil hubungan total terkait motivasi kerja terhadap kinerja guru memiliki nilai signifikansi T statistic $7,894 > 1,984$ T tabel dan nilai *P-Value* menunjukkan nilai sebesar $0,000 < 0,005$. Dari nilai hubungan langsung dijelaskan bahwa supervisi kepala sekolah, motivasi kerja secara spesifik tidak langsung tidak signifikan terhadap variabel kinerja guru dengan nilai T statistic sebesar $1,510 > 1,984$ T tabel dan nilai *P-Value* sebesar $0,132 > 0,005$. Kemudian dari hubungan spesifik tidak langsung dijelaskan supervisi kepala sekolah, motivasi kerja secara spesifik tidak langsung signifikan terhadap variabel kinerja guru dengan nilai T statistic sebesar $4,656 > 1,984$ T tabel dan nilai *P-Value* $0,000 < 0,005$, dan lingkungan kerja, motivasi kerja secara spesifik tidak langsung signifikan terhadap variabel kinerja guru dengan

nilai T Statistic sebesar $5,003 > 1,984$ T tabel dan nilai *P-Value* sebesar $0,000 < 0,005$.

Motivasi kerja guru merupakan keinginan para guru untuk melaksanakan atau melakukan tindakan yang bersifat menggerakkan juga mengarahkan perilaku masing-masing mereka kearah tujuan yang akan dicapai. Menurut Kast dan Rossenzweig kinerja guru merupakan suatu kemampuan dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan yang sesuai dengan sikap, pengetahuan dan keterampilan serta motivasi yang dimiliki guru apabila pemimpin dalam suatu lembaga menguasai kompetensi yang dimilikinya dan menjalankannya dengan baik maka akan dengan mudah memberikan motivasi yang tinggi kepada guru dilembaga yang dipimpinya, maka dengan ini akan meningkatkan kinerja tenaga pendidik yang ada dilembaga pendidikan tersebut.¹²²

Hal ini mendukung hasil penelitian sebelumnya yang menemukan bahwa Muhammad Ali Rifaldi dalam penelitian yang berjudul “ pengaruh supervisi kepala sekolah dan motivasi guru terhadap kepuasan kinerja guru di SMK ABD Invest se- Kota Surabaya” , dengan hasil penelitiannya menyatakan bahwa supervisi kepala sekolah dan motivasi kerja secara bersama-sama dapat berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kinerja guru.¹²³ Temuan ini juga didukung oleh Akmal dalam penelitiannya yang berjudul “ Hubungan antara kecerdasan emosional,

¹²² Kast & Rossenzweig, *Organization and Managemen. A Sistem and Contingency Approach*, (New York: McGraw-Hill, 1979), Hlm. 154

¹²³ Muhammad Ali Rifaldi, “ *pengaruh supervisi kepala sekolah dan motivasi guru terhadap kepuasan kinerja guru di SMK ABD Invest se- Kota Surabaya*, *Jurnal Inspirasi Manajemen Pendidikan*, Vol 4, No. 4, April 2014

motivasi kerja dan kinerja guru dengan prestasi belajar siswa MAN se-Kabupaten dan Kota Probolinggo”. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa semakin baik dan tinggi kecerdasan emosional, motivasi kerja dan kinerja guru maka akan semakin tinggi prestasi belajar siswa.¹²⁴ Sejalan juga dengan Siti Maisyaroh penelitiannya yang berjudul “ Hubungan Antara Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Motivasi Kerja Guru Dengan Kinerja Guru Di Sekolah Dasar SE UPT PPD Kecamatan Banguntapan Bantul” yang menyatakan bahwa kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja guru secara bersama-sama berhubungan positif dan signifikan dengan kinerja guru Sekolah Dasar Se UPT PPD Kecamatan Banguntapan Bantul. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja guru diikuti oleh peningkatan kinerja guru.

Oleh karenanya disini kepala sekolah dilembaga pendidikan harus mampu memberikan motivasi atau arahan yang baik agar kinerja guru di lembaga pendidikan menjadi lebih berkualitas tidak terjadi penyelewengan kinerja yang tidak diinginkan. Begitu juga dengan Motivasi kerja merupakan suatu keinginan yang menyebabkan adanya dorongan, semangat dan gairah dalam bekerja. Guru yang mempunyai semangat atau gairah selalu bekerja dan melaksanakan tugasnya dengan penuh kesadaran tanpa diperintah oleh atasannya. Guru yang memiliki motivasi kerja yang

¹²⁴ Akmal Mundry, *Hubungan Antara Kecerdasan Emosional, Motivasi Kerja dan Kinerja Guru Dengan Prestasi Belajar Siswa Madrasah Aliyah Negeri se-Kabupaten Probolinggo*. Tesis tidak dipublikasikan (Malang: UIN, 2010), HLM. 199

tinggi akan melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan penuh semangat sesuai dengan tujuan yang diinginkan. Dengan demikian untuk meningkatkan kinerja guru, sangat dibutuhkan kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja guru pula. Kecenderungan guru untuk melakukan suatu kinerja dipengaruhi oleh tinggi rendahnya kepemimpinan seorang kepala sekolah dan motivasi kerja guru. Didukung adanya kepemimpinan seorang kepala sekolah dan motivasi kerja guru yang tinggi akan meningkatkan semangat guru sehingga pada akhirnya kinerja guru akan selalu meningkat. Berdasarkan pendapat tersebut maka dapat dipastikan bahwa motivasi kerja guru disini dapat dijadikan mediasi supervisi kepala sekolah dan lingkungan kerja terhadap kinerja guru di lembaga pendidikan.

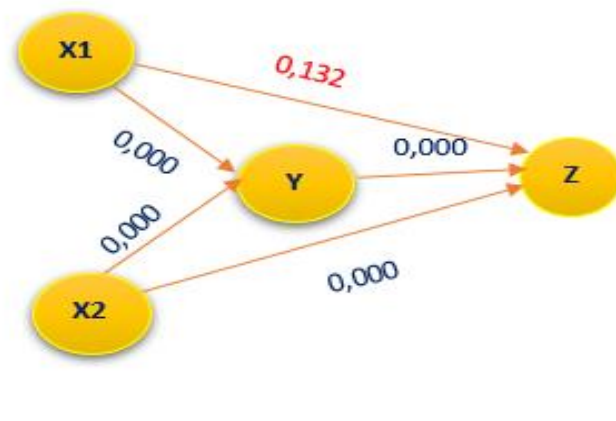
F. Hubungan Supervisi Kepala Sekolah Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru Melalui Motivasi Kerja Madrasah Ibtidaiyah Negeri Kabupaten Jembrana Bali.

Hasil analisis data menggunakan program smartPLS sebagaimana yang telah dijelaskan pada Bab IV, menunjukkan adanya hubungan keterkaitan antara supervisi kepala sekolah dan lingkungan kerja terhadap kinerja guru melalui motivasi kerja, itu terlihat dari hasil *bootsrapping* program smartPLS adanya hubungan langsung, hubungan tidak langsung, hubungan spesifik tidak langsung dan hubungan secara total.

Berikut peneliti paparkan keterkaitan variabel dalam penelitian ini baik secara langsung, tidak langsung spesifik tidak langsung dan secara total.

1. Hubungan langsung (*Path Coefficient*)

Hubungan langsung dari variabel supervisi kepala sekolah dan lingkungan kerja terhadap kinerja guru melalui motivasi kerja di madrasah ibtidaiyah negeri Kabupaten Jembrana Bali terlihat pada gambar di bawah ini:



Gambar 5.1
Hubungan Langsung (Analisis Jalur)

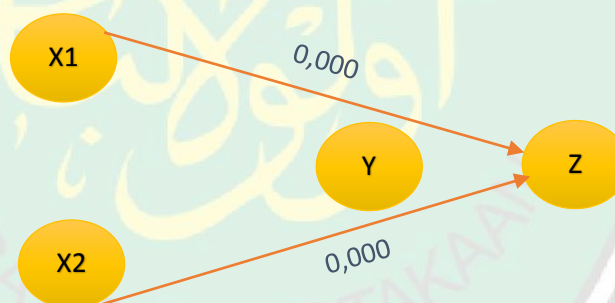
Dari pernyataan di atas, terlihat bahwa analisis jalur variabel supervisi kepala sekolah terhadap kinerja guru tidak memiliki hubungan

yang signifikan dengan nilai 0,132 dan selebihnya variabel-variabel yang lain memiliki hubungan yang signifikan.

Kemudian untuk variabel motivasi kerja selain dilihat dari hubungan langsung, hubungan tidak langsung, juga dilihat sebagai variabel mediasi dari supervisi kepala sekolah, lingkungan kerja terhadap kinerja guru terlihat bahwa ada hubungan yang signifikan antara motivasi terhadap kinerja guru.

2. Hubungan tidak langsung (*Total Indirect Effects*)

Hubungan tidak langsung dari variabel supervisi kepala sekolah dan lingkungan kerja terhadap kinerja guru melalui motivasi kerja di madrasah ibtidaiyah negeri Kabupaten Jembrana Bali terlihat pada gambar di bawah ini



Gambar 5.2
Hubungan Tidak Langsung

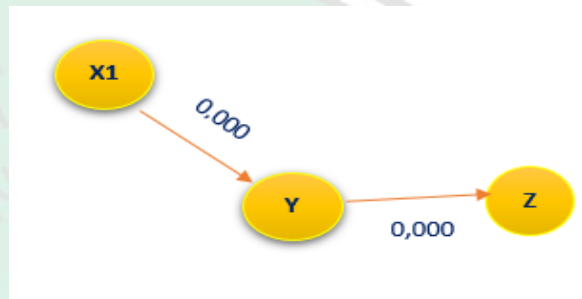
Dari gambar di atas, terlihat bahwa untuk pengaruh tidak langsung secara keseluruhan signifikan.

3. Hubungan spesifik tidak langsung (*Specific Indirect Effects*)

Hubungan spesifik tidak langsung dari variabel supervisi kepala sekolah dan lingkungan kerja terhadap kinerja guru melalui motivasi

kerja di madrasah ibtidaiyah negeri Kabupaten Jembrana Bali terlihat pada gambar di bawah ini:

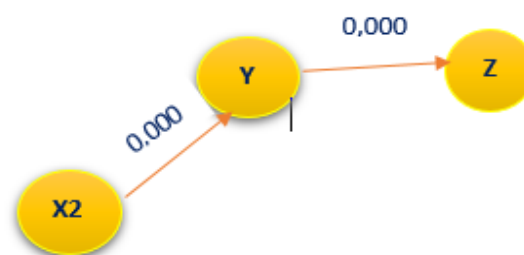
a. Hubungan pertama



Gambar 5.3
Hubungan Spesifik Tidak Langsung

Dari gambar di atas, terlihat bahwa hubungan secara spesifik tidak langsung untuk kinerja guru dari supervisi kepala sekolah melewati motivasi kerja signifikan dengan nilai $0,000 < 0,05$.

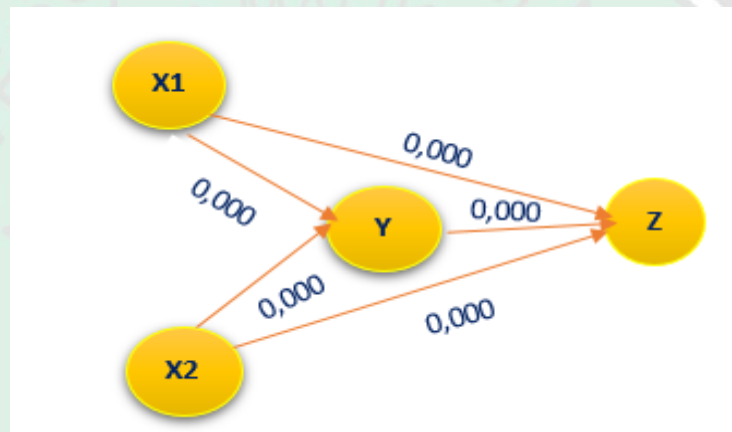
b. Hubungan kedua



Gambar 5.4
Hubungan Spesifik Tidak Langsung

Dari gambar di atas, terlihat bahwa hubungan secara spesifik tidak langsung untuk kinerja guru dari lingkungan kerja melewati motivasi kerja signifikan dengan nilai $0,000 < 0,05$.

4. Hubungan total (*Total Effects*)



Gambar 5.5
Hubungan Total

Dari pernyataan di atas, terlihat bahwa hubungan total variabel X1 supervisi kepala sekolah, X2 lingkungan kerja, kemudian Y motivasi kerja terhadap Z kinerja guru memiliki hubungan yang signifikan dengan nilai keseluruhan berada dibawah 0,05 sebagai taraf signifikansi, artinya secara total variabel-variabel tersebut memiliki hubungan yang signifikan.

Berdasarkan penjelasan di atas, hasil dari hubungan langsung, hubungan tidak langsung dan spesifik tidak langsung serta hubungan secara total maka dapat diambil point penting sebagai berikut:

Dari hasil analisis data yang dilihat dari hasil hubungan spesifik tidak langsung terbukti bahwa ada hubungan supervisi kepala sekolah dan motivasi kerja secara spesifik tidak langsung signifikan terhadap variabel kinerja guru Madrasah Ibtidaiyah Negeri Kabupaten Jembrana Bali dengan signifikansi T statistic $4.656 > 1.984$ T tabel nilai *p-value* $0.000 < 0.05$ sebagai nilai taraf signifikansi dan memiliki nilai R Square sebesar 0.927. Hasil tersebut menunjukkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima yang menyatakan bahwa supervisi kepala sekolah dan motivasi kerja terhadap kinerja guru memberikan hubungan positif terhadap kinerja guru yang mencapai tingkat hubungan 92.7%. Artinya semakin baik supervisi kepala sekolah, melalui motivasi kerja maka semakin baik dan meningkat pula kinerja guru di sekolah tersebut.

Berdasarkan hasil penelitian di atas, membuktikan bahwa supervisi kepala sekolah dan motivasi kerja menjadi mediasi memberikan hubungan yang signifikan terhadap kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Kabupaten Jembrana Bali. Hal ini mendukung hasil penelitian Yanuarius Seran Fahik¹²⁵ yang menemukan bahwa Kinerja guru yang baik tidak akan terwujud begitu saja melainkan dipengaruhi oleh banyak faktor. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru pada dasarnya dapat dikelompokkan menjadi 2 faktor utama antara lain faktor internal dan faktor eksternal. Menurut Barnawi disebutkan bahwa faktor internal

¹²⁵ Yanuarius Seran Fahik, *Peran Mediasi Motivasi Kerja Dan Stres Kerja Atas Pengaruh Supervisi Akademik Pengawas Sekolah Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru* (Studi Kasus Pada SMK Se-Kabupaten Timor Tengah Utara), *Journal Educational Management* Vol.5 No.2, 2016

kinerja guru adalah faktor yang datang dari dalam diri guru yang dapat mempengaruhi kinerjanya, contohnya ialah kemampuan, keterampilan, kepribadian, persepsi, motivasi menjadi guru, pengalaman lapangan dan latar belakang keluarga. Sedangkan faktor eksternal guru adalah faktor yang datang dari luar guru yang dapat mempengaruhi kinerjanya, contohnya ialah (1) gaji, (2) sarana dan prasarana, (3) lingkungan kerja fisik, (4) kepemimpinan.¹²⁶

Hal ini juga sejalan dengan pendapat Syafri Mangkuprawira dan Aida Vitayala factor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru antara lain:

(a) kepemimpinan yaitu kualitas manajer dan pimpinan dalam memberikan dorongan, semangat, arahan , dan dukungan kerja pada guru, (b) tim yaitu kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kokompakan, dan keeratan anggota tim, (c) system yaitu meliputi system kerja, fasilitas kerja yang diberikan oleh pimpinan sekolah, serta (d) lingkungan kerja yang membuat para guru semangat untuk bekerja. Bercermin dari faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru di atas, maka salah satu faktor penting adalah kepemimpinan kepala sekolah. Kepemimpinan sebagai salah satu faktor eksternal memegang peran yang sangat penting. Bercermin dari faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru di atas, maka salah satu faktor penting adalah kepemimpinan kepala sekolah. Kepemimpinan sebagai salah satu faktor eksternal

¹²⁶ Barnawi & Arifin, M. *Meningkatkan Kinerja Pengawas Sekolah: Upaya Upgrade Kapasitas Kerja Pengawas Sekolah*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2014b, hlm. 165

memegang peran yang sangat penting. menyatakan bahwa “rendahnya motivasi, dan prestasi guru tidak terlepas dari rendahnya kontribusi kepala sekolah dalam membina guru di sekolah. Hasil penelitian Shaari, Yaakub dan Hashim membuktikan bahwa motivasi kerja akan menghasilkan seorang guru dengan semangat yang tinggi.¹²⁷

Dari beberapa penjelasan terkait supervisi kepala sekolah dan lingkungan kerja terhadap kinerja guru melalui motivasi kerja bahwa supervisi kepala sekolah, lingkungan kerja, motivasi kerja terhadap kinerja guru merupakan supervisi kepala sekolah memainkan peran penting dalam motivasi guru dan lingkungan kerja terhadap kinerja guru, dan membuktikan bahwa motivasi kerja akan menghasilkan seorang guru dengan semangat yang tinggi.

¹²⁷ Shaari, A. S., Yaakub, N. F., & Hashim, R. A., Job Motivation and Performance of Secondary School Teachers. *Malaysian Management Journal*, 6 (1 & 2), 17-24.

BAB VI

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan tujuan penelitian, hasil pengujian hipotesis-hipotesis dan pembahasan sebagaimana dijelaskan pada bab-bab sebelumnya maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Hipotesis: Variabel X1 terhadap Y

Terdapat hubungan yang positif signifikan supervisi kepala sekolah terhadap motivasi kerja. Artinya bahwa supervisi kepala sekolah memberikan hubungan positif signifikan terhadap motivasi kerja. Artinya semakin baik supervisi kepala sekolah maka semakin baik pula motivasi kerja tersebut. Pembentukan supervisi kepala sekolah yang paling kuat adalah indikator kunjungan kelas. Ini mempunyai makna bahwa kunjungan kelas merupakan indikator yang paling dominan membentuk supervisi kepala sekolah. Dengan demikian, kunjungan kelas merupakan nilai-nilai dominan dalam pembentuk supervisi kepala sekolah yang memiliki hubungan kuat terhadap peningkatan motivasi kerja.

2. Hipotesis: Variabel X1 terhadap Z

Terdapat hubungan yang positif tidak signifikan supervisi kepala sekolah terhadap kinerja guru. Artinya semakin baik supervisi kepala

sekolah maka akan baik pula kinerja guru. Namun demikian, hubungan tersebut tidak begitu meyakinkan. Pembentukan supervisi kepala sekolah



yang paling kuat adalah indikator kunjungan kelas. Ini mempunyai makna bahwa kunjungan kelas merupakan indikator yang paling dominan membentuk supervisi kepala sekolah. Dengan demikian, kunjungan kelas merupakan nilai-nilai dominan dalam pembentuk supervisi kepala sekolah tidak memiliki hubungan kuat terhadap peningkatan motivasi kerja.

3. Hipotesis: Variabel X2 terhadap Y

Terdapat hubungan yang positif signifikan lingkungan kerja terhadap motivasi kerja. Artinya semakin baik lingkungan kerja di Madrasah tersebut maka akan baik pula motivasi kerja tersebut. Pembentukan lingkungan kerja yang paling kuat adalah indikator kondisi lingkungan. Ini mempunyai makna bahwa kondisi lingkungan merupakan indikator yang paling dominan membentuk lingkungan kerja. Dengan demikian, kondisi lingkungan merupakan nilai-nilai dominan dalam pembentuk lingkungan kerja yang memiliki hubungan kuat terhadap peningkatan motivasi kerja.

4. Hipotesis: Variabel X2 terhadap Z

Terdapat hubungan yang positif signifikan lingkungan kerja terhadap kinerja guru. Artinya semakin baik lingkungan kerja maka semakin baik pula kinerja guru tersebut. Pembentukan lingkungan kerja yang paling kuat adalah indikator kondisi lingkungan. Ini mempunyai makna bahwa kondisi lingkungan merupakan indikator yang paling dominan membentuk lingkungan kerja. Dengan demikian, kondisi

lingkungan merupakan nilai-nilai dominan dalam pembentuk lingkungan kerja yang memiliki hubungan kuat terhadap peningkatan motivasi kerja.

5. Hipotesis: Variabel X1, X2 yang di mediasi oleh Y terhadap Z

Terdapat hubungan yang positif signifikan supervisi kepala sekolah dan lingkungan kerja yang dimediasi oleh motivasi kerja terhadap kinerja guru Madrasah Ibtidaiyah Negeri Kabupaten Jembrana Bali. Semakin baik supervisi kepala sekolah dan lingkungan kerja maka akan mampu meningkatkan motivasi kerja guru, sehingga dapat berdampak positif pada kinerja guru Madrasah Ibtidaiyah Negeri Kabupaten Jembrana Bali.

B. Implikasi Penelitian

1. Implikasi Teoritis

- a. Memperkuat teori yang dikemukakan oleh Engkuswara yang mengemukakan bahwa supervisi kepala sekolah sangatlah penting untuk memperbaiki dan meningkatkan kinerja guru.
- b. Memperkuat teori Ahmad Zarkasyi yang mengemukakan bahwa jika lingkungan kerja baik maka akan mempengaruhi kualitas kinerja, sehingga menjadi keharusan bagi seluruh komponen sekolah untuk memperhatikan lingkungan kerja. Lingkungan kerja akan memberikan kenyamanan tersendiri bagi setiap orang. Kondisi lingkungan kerja yang nyaman dan harmonis akan memberikan kedamaian dan kedekatan atau keakraban antara sesama rekan kerja. Kondisi yang demikian ini sangat berdampak pada motivasi kerja.

- c. Memperkuat teori McClelland dalam bukunya “ *How Motives, Skill, and Values Determie What Peple Do*” mengemukakan bahwa seseorang yang memiliki motivasi yang tinggi akan dapat melaksanakan pekerjaanya dengan maksimal. Dan orang yang bekerja secara maksimal menunjukkan bahwa orang tersebut memiliki tingkat kinerja yang tinggi.
- d. Memperkuat teori Samsuadi mengemukakan bahwa tentang motivasi kerja guru maka peranan pengawas diharapkan dapat memberikan kontribusi yang positif. Dalam hal ini, pengawas atau kepala sekolah yang melaksanakan supervisi akademik secara intensif dapat dilakukan dengan memberikan motivasi serta bimbingan kepada guru, pengawasan yang dilakukan diharapkan dapat meningkatkan motivasi kinerja guru.

2. Implikasi Praktis

- a. Dalam membentuk supervisi kepala sekolah yang baik, kepala sekolah di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Kabupaten Jembrana Bali yang menjalankan fungsi, tugas dan supervisi yang dimiliki terbukti dapat meningkatkan motivasi kerja dan kinerja gurunya.
- b. Lingkungan kerja di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Kabupaten Jembrana Bali sudah sangat baik karena sudah lengkap dalam hal kepemilikannya dan juga suasana lingkungan tersebut sudah nyaman dan harmonis. Agar lingkungan kerja tetap nyaman maka lingkungan

- tersebut perlu ditingkatkan supaya semangat dalam bekerja tetap akan meningkat.
- c. Motivasi kerja di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Kabupaten Jembrana Bali sudah sangat baik terhadap para guru sehingga motivasi kerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Kabupaten Jembrana Bali perlu ditingkatkan agar guru tersebut selalu bersemangat dalam melakukan pekerjaan yang ada di sekolah tersebut dan juga meningkatkan semangat dalam bekerja.
- d. Dalam meningkatkan kinerja guru kepala sekolah di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Kabupaten Jembrana Bali sudah sangat baik terhadap para guru sehingga kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Kabupaten Jembrana Bali tinggi. Dalam hal ini kepala sekolah cukup mempertahankan saja terkait dengan kinerja guru.
- e. Masih ditemukan guru yang menjawab kuesioner dengan nilai kecil menandakan bahwa kinerja guru sebagian kecil guru perlu diperhatikan kembali agar kinerja guru semakin tinggi sehingga proses pembelajaran menjadi lebih maksimal.

C. Saran

Beberapa saran dapat diberikan sebagai bahan pertimbangan bagi pengelola Madrasah Ibtidaiyah Negeri Kabupaten Jembrana Bali, penelitian lanjutan maupun pihak-pihak yang berkepentingan sebagai berikut:

1. Hasil penelitian ini diharapkan bermanfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan terutama dalam implementasi teoritik peningkatan kinerja guru.
2. Hasil penelitian ini diharapkan bermanfaat dan memberikan kontribusi praktis kepada berbagai pihak, antara lain:
 - a. Bagi dinas pendidikan, penelitian ini diharapkan sebagai bahan informasi, agar setiap sekolah memperhatikan supervisi kepala sekolah, lingkungan kerja, dan motivasi kerja agar guru memiliki kinerja untuk melaksanakan pekerjaannya.
 - b. Bagi kepala sekolah agar dapat digunakan sebagai bahan masukan dan informasi bagi kepala sekolah untuk senantiasa berupaya meningkatkan supervisi kepala sekolah dan lingkungan kerja guna meningkatkan motivasi dan kinerja guru dulembag yang dipimpinnya.
 - c. Bagi guru agar memberikan pengetahuan bahwa sebenarnya tugas guru adalah memberikan pengetahuan bagi siswa. Guru sangat dominan atas berhasilnya suatu pendidikan. Sehingga apabila kinerja para guru rendah, maka pengetahuan yang diemban para siswa akan rendah pula. Maka dengan itu para guru harus lebih meningkatkan pengetahuanya dan kinerjanya dalam mengajar.
 - d. Bagi penelitian selanjutnya, penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan variabel yang terbatas. Yaitu hanya membahas mengenai hubungan supervisi kepala sekolah dan lingkungan kerja

terhadap kinerja guru melalui motivasi kerja Madrasah Ibtidaiyah Negeri Kabupaten Jembrana Bali. Sementara terdapat banyak faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja guru, untuk itu disarankan agar peneliti selanjutnya dapat melakukan pengembangan dengan memilih variabel lain yang juga dapat mempengaruhi kinerja guru



DAFTAR PUSTAKA

- Ali Hasmy, 2014. *Pengaruh banyaknya peserta tes, butir, pilihan jawaban, serta indeks kesulitan terhadap statistik daya pembeda dan reliabilitas*, (Jurnal a-Turats; Vol 8, No. 2 Desember)
- Anitia Anggreini Batubara, *Pengaruh Lingkungan kerja, Kompensasi dan Komitmen Terhadap Kinerja Guru Madrasah Aliyah Negeri di kota batu* (Malang: UIN Malang, 2016) tesis diterbitkan
- Andamdewi Sari, *Hubungan Lingkungan Kerja Dengan Motivasi Kerja Pegawai Bagian Sekretariat Dinas Tenaga Kerja Dan Transmigrasi Provinsi Sumatera Barat*, jurnal Administrasi Pendidikan, (vol. 1, no. 1 oktober 2013)
- Agni Prasetya, *Pengaruh Lingkungan Kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja guru pada SMP Pasundan 6 Bandung dan SMK Pasundan 3 Bandung*. UniversitasKomputerIndonesia, (http://elib.unikom.ac.id/files/disk1/650/jbptunikompp-gdl-agnipraset-32480-11-unikom_a-1.pdf)
- Ahmad Zarkasy, 2013. *Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Kompetensi Sosial Terhadap Kinerja Kepala Sekolah Tingkat Menengah Atas Se-Kota Lumajang*. Tesis. Malang: Program Pasca Sarjana Manajemen Pendidikan Islam, Universitas Islam Negeri Maulana Maling Ibrahim.
- Arikunto Suharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian: Suatu pendekatan praktek*. Jakarta: Rineka Cipta
- AM Sardiman. 2005. *Ilmu dan Aplikasi Pendidikan Bagian III. Tim Pengembangan Ilmu Pendidikan*. FIP-UPI: PT. Imtima
- Barnawi & Mohammad Arifin. 2011. *Instrumen Pembinaan, Peningkatan, & penilaian Kinerja Guru Profesional*. Bandung: Alfabeta
- Brotosedjati Soebagyo, *Pengaruh Supervisi Kunjungan Kelas Oleh Kepala Sekolah dan Kompensasi Terhadap Kinerja Guru di SD Negeri Kecaaan Sukoharjo*, Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan, (Vol 18, No 3, 12, September Tahun 2012)
- Barnawi & Arifin, M. 2014. *Meningkatkan Kinerja Pengawas Sekolah: Upaya Upgrade Kapasitas Kerja Pengawas Sekolah*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media
- Departemen Agama Republik Indonesia, *Al-Qur'an Terjemah*. Bandung: Diponegoro

- Didin hafidhuddin dan Hendri tanjung. 2003. *Manajemen Syariah Dalam Praktik*. Jakarta: Gema Insani Press
- Emmanuel Majekodunmi Ajala *The Influence Of Workplace Environment On Workers' Welfare, Performance And Productivity . The African Symposium: An online journal of the African Educational Research Network. University of Ibadan. Volume 12, No. 1, June 2012. The African Symposium (ISSN# TX 6-342-323)*
- El-Faradis Fayruzah. *Pengaruh kompetensi manajerial kepala sekolah dan motivasi kerja terhadap kinerja guru Di Tarbiyatul Muallimien Al-Islamiah (TMI) Putri Sumenep (Malang program pascasarjana UIN Malang, 2016), Tesis dipublikasikan*
- E. Mulyasa. 2005. *Menjadi Guru Profesional*. Bandung: PT Remaja Risdakarya
- Edy Sutrisno. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenada Media Group
- Fieldman. 2003. *Human Stress, work and Job Satisfication*, terjemahan Ny. L. Mulyana. Jakarta: Pustaka Binaman Presindo
- Hasan M. Iqbal. 2002. *Metode Penelitian dan Aplikasinya*. Jakarta: Ghalian Indonesia
- Hutagulung Jonli, *Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah, Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru*, Jurnal Program Pascasarjana Universitas Terbuka, Vol 11, No.1
- Ibnu Katsir, *Tafsir Al-Quran Al Azhim*. Bandung: Algalisindo
- Kompri. 2005. *Manajemen Pendidikan: Komponen-komponen elementer Kemajuan Sekolah*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media
- Melayu SP Hasibuan. 2001. *Organisasi dan Motivasi*. Jakarta: Bumi Aksara
- Mahmudi 2005. *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: UPP AMP YKP
- Moh. Kasiram, *Metodologi Penelitian Kualitatif-kuantitatif*. (Malang: UIN Malang Press,2008)
- M. Ngalm Puwanto. 2003. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Mundiri Akmal. 2010. *Hubungan Antara Kecerdasan Emosional, Motivasi Kerja dan Kinerja Guru Dengan Prestasi Belajar Siswa Madrasah Aliyah*

Negeri se-Kabupaten Probolinggo. Tesis tidak dipublikasikan, Malang: UIN

Marihot AMH Manullang. 2008. *Manajemen Personalia*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press

Nisfiannoor Muhammad. 2009. *Pendekatan Statistika Modern Untuk Ilmu Sosial*. Jakarta: Salemba Humanika

Neli Putri Asri, *Pengaruh Supervisi Pengawas, Lingkungan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Ekonom Di SMA Kota Solok* (e-jurnal: Vol, 1 No)

Nisfiannoor Muhammad. 2009. *Pendekatan Statistika Modern Untuk Ilmu sosial*. Jakarta: Salemba Humanika

Nitisemito, *Manajemen Personalia*...108

P. Siagian Sondang. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara

Prawirosentono Suryadi. 1999. *Analisis Kerja Organisasi*. Bandung: Rineka cipta

Pramudyo, *Analisis Faktor-faktor yang Memengaruhi Kinerja Dosen Negeri Pada Kopertis Wilayah V* (Yogyakarta: dalam JBTI Vol. 1, No, Februari, 2010)

Razaiei Dizgah Morad. Et, *Realetionship between job satisfaction and employee job performance in guilan Public sector*, Jurnal pf Basic and Applied Scientific Research 2(2) 1735-1741, ISSN 2090-4304, 2012

Riduan. 2008. *Skala Pengukuran Variabel-variabel Penelitian*. Bandung: Alfabeta

Ramadona Mohammad, *Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru di SMP K 1 Penabur Pasar Baru Jakarta Pusat*, Reseach nd Development Journal of Education, (Vol 3, No. 1, Oktober 2016)

Serdarmayant. 2001. *Sumber Daya Manusia dan Produktifitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju

Shulhah Muwahid, *Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru* (Disertasi UIN MALANG, 2012)

Standar Kompetensi Guru Direktorat Tenaga Kependidikan, (2003)

- Suparlan. 2014. *Membangun kepala sekolah Efektif*, Bandung: Alfabeta
- Shaari, A. S., Yaakub, N. F., & Hashim, R. A., Job Motivation and Performance of Secondary School Teachers. *Malaysian Management Journal*, 6 (1 & 2)
- Samsuadi, *Pengaruh Supervisi Akademik dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Disiplin Kerja Guru*, *Jurnal of EST*, Vol. 1, No 2, September 2015, 20-29, ISSN:2460-1497
- Sahertian, Piet A. dan Ida Aleida sahortian. 2000. *Supervisi Pendidikan dalam rangka Inservice Education*. Jakarta: Rineka Cipta, 2000
- Sunyoto. 2012. *Teori, Kuesioner, Dan Analisis Data Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: CAPS
- Safri Kamaria, *Pengaruh lingkungan kerja dan motivasi berprestasi terhadap kinerja kepala madrasah Tsanawiah di Propinsi Maluku Utara*. Tesis. Malang: Program Pasca Sarjana Manajemen Pendidikan Islam, Universitas Islam Negeri Maulana Maling Ibrahim. Tesis tidak dipublikasikan.
- Sudijono Anas. 2004. *Pengantar Statistik Pendidikan*. Surabaya: Raja Grafindo Persada
- Sudirjo Frans, *Pengaruh Supervisi dan Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Motivasi untuk Peningkatan Kinerja Guru*, *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Vol, 2, NO. 1, Desember 2007)
- Sugiono. 2008. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Sukidin dan Mundir. 2005. *Metodologi Penelitian*. Surabaya: Insan Cendekia,
- Suprpto. 2013. *Metodologi Penelitian Ilmu Pendidikan dan Ilmu-Ilmu Pengetahuan Sosial*. Jakarta: Buku Seru
- Tilaar, H. A.R. 1999. *Beberapa Agenda Reformasi Pendidikan Nasional Dalam Perpektif Abad 21*. Magelan: Tera Indonesia
- Tohardi Ahmad. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Mandar baru

Undang-undang Tentang Guru dan Dosen (Undang-undang Republik Indonesia No. 14 Tahun 2005 serta UU No.20 Tahun 2003 tentang SISDIKNAS), (Bandung: Penerbit Citra Umbara, 2006)

Wahyudi. 2009. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Organisasi Pembelajaran, Learning Organization*. Alfabeta

Wibowo Armin Spto, *Hubungan Supervisi Kepala Sekolah Dan Motivasi Kerja Dengan Kepuasan Kerja*, Jurnal Ilmial "Pendidikan Dasar", (Vol, 1, No 29, Januari 2014)

Yanuaris Seran Fahik, *Peran Mediasi Motivasi Kerja Dan Stres Kerja Atas Pengaruh Supervisi Akademik Pengawas Sekolah Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru* (Studi Kasus Pada SMK Se-Kabupaten Timor Tengah Utara), Journal Educational Management (Vol.5 No.2, 2016)



Lampiran 1

Tabel Krejcie and Morgan

Populasi (N)	Sampel (n)	Populasi (N)	Sampel (n)	Populasi (N)	Sampel (n)
10	10	220	140	1200	291
15	14	230	144	1300	297
20	19	240	148	1400	302
25	24	250	152	1500	306
30	28	260	155	1600	310
35	32	270	159	1700	313
40	36	280	162	1800	317
45	40	290	165	1900	320
50	44	300	169	2000	322
55	48	320	175	2200	327
60	52	340	181	2400	331
65	56	360	186	2600	335
70	59	380	191	2800	338
75	63	400	196	3000	341
80	66	420	201	3500	346
85	70	440	205	4000	351
90	73	460	210	4500	354
95	76	480	214	5000	357
100	80	500	217	6000	361
110	86	550	226	7000	364
120	92	600	234	8000	367
130	97	650	242	9000	368
140	103	700	248	10000	370
150	108	750	254	15000	375
160	113	800	260	20000	377
170	118	850	265	30000	379
180	123	900	269	40000	380
190	127	950	274	50000	381
200	132	1000	278	75000	382
210	136	1100	285	1000000	384

Lampiran 2

Instrumen Penelitian

No	Variabel	Indikator	Deskriptor	Instrumen	Nomor butir Soal
1.	Supervisi Kepala Sekolah (X¹) <i>Sumber: Purwanto (2004: 120-122)</i>	a. Kunjungan kelas b. Bimbingan tentang pelaksanaan belajar mengajar	1) Kunjungan sewaktu waktu yang dilakukan oleh seorang kepala sekolah 2) Membimbing para guru dalam pelaksanaan strategi belajar mengajar	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Jika kepala sekolah berkunjung ke kelas saya bisa memperbaiki cara mengajar ✓ Supervisi kunjungan kelas sangat bermanfaat terhadap perbaikan proses belajar mengajar <ul style="list-style-type: none"> ✓ Kepala sekolah sering mengadakan bimbingan terhadap guru-guru dalam pelaksanaan strategi belajar mengajar ✓ Kepala sekolah rutin mengadakan peninjauan untuk memastikan bahwa perangkat pembelajaran dengan pelaksanaan pembelajaran sudah sesuai ✓ Kepala sekolah membimbing saya tentang metode pembelajaran dan Teknik-teknik evaluasi pembelajaran 	

		c. Rapat-rapat pembinaan	3) Dengan adanya rapat secara rutin para guru merasakan manfaat yang berkaitan dengan pembinaan dan evaluasi KBM	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Kepala sekolah mengadakan rapat secara rutin berkaitan dengan pembinaan dan evaluasi KBM ✓ Kepala sekolah mengadakan rapat secara rutin berkaitan dengan pembinaan dan evaluasi KBM 	
2.	Lingkungan Kerja (X²) <i>Sedarmayanti</i>	a. Lingkungan fisik	<ol style="list-style-type: none"> 1) Sarana prasarana 2) Kondisi lingkungan 3) Keamanan 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Ruang tempat melakukan aktivitas kerja kondisinya rapi dan bersih ✓ Konsentrasi mengajar terganggu dengan lingkungan yang tidak nyaman seperti: bau-bau yang tidak sedap, temperatur atau ventilasi udara ✓ Tenaga keamanan di sekolah bertugas 24 jam secara bergiliran 	
		b. lingkungan non fisik	<ol style="list-style-type: none"> 1) hubungan kerja dengan atasan 2) hubungan kerja dengan sesama guru 3) hubungan kerja dengan karyawan 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ dalam menjalankan tugas di sekolah, guru kewenangan penuh oleh kepala sekolah ✓ bila terdapat masalah di saat bekerja, guru mendapat dukungan moral dari teman sejawat ✓ guru bekerja sama dengan para karyawan dalam mendukung kegiatan belajar mengajar 	

3.	<p>Motivasi Kerja (X³) <i>McClelland</i></p>	<p>a. kebutuhan akan berprestasi</p>	<p>1) Kebutuhan akan berprestasi</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mengatur tugas dengan baik • Memiliki figure • Menjaga citra • Berfikir realistis untuk mencapai tujuan 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Saya menghadapi tugas dengan berani dan mengarur dengan baik tugas-tugas yang harus diselesaikan ✓ Saya berbuat baik karena ada figure yang bisa dijadikan panutan ✓ Saya berusaha menjadi orang yang baik, mengerjakan tugas dengan tanggung jawab ✓ Saya berfikir realistis dalam mencapai tujuan 	
		<p>b. kebutuhan akan kekuasaan</p>	<p>2) Kebutuhan akan kekuasaan</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mempunyai pengaruh • Mengendalikan orang lain • Suka memberi saran 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Apa yang saya kerjakan diikuti oleh rekan kerja yang lain ✓ Saran yang saya berikan selalu dijalankan oleh rekan kerja ✓ Saya akan memberi nasehat dan saran kepada rekan yang salah 	

		c. kebutuhan akan afiliasi	3). Kebutuhan akan afiliasi <ul style="list-style-type: none"> • Ingin diterima orang lain • Menjaga persahabatan • Bekerja sama 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Saya menyesuaikan tindakan saya agar bisa diterima orang lain, status sebagai guru harus saya jaga, dalam bekerja saya merupakan orang yang disenangi/dikagumi rekan ✓ Saya menjaga tali persahabatan dengan rekan kerja, saling memahami perasaan sesama para guru merupakan harapan saya ✓ Tugas yang sulit dikerjakan sendiri akan saya kerjakan bersama rekan 	
--	--	----------------------------	--	---	--

4.	<p>Kinerja Guru</p> <p><i>Pedoman pelaksanaan penilaian kinerja (Tim Badan PSDMP dan PMP, Tim Direktorat Profesi Pendidik Dirjen</i></p>	<p>a. Penyusunan rencana pembelajaran</p>	<p>1) Mempersiapkan rencana pembelajaran sebelum proses KBM berlangsung</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Saya sudah mempersiapkan rencana pembelajaran sebelum proses KBM berlangsung ✓ Dalam proses belajar mengajar saya mampu berinteraksi dengan siswa secara komunikatif ✓ Kepala sekolah bertindak demokratis dalam memberikan evaluasi KBM yang telah diberikan kepada guru-guru 	
		<p>b. Pelaksanaan interaksi belajar mengajar</p>	<p>2) Melakukan interaksi dengan siswa secara komunikatif dalam proses mengajar</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Ketika mengajar saya mampu berinteraksi dengan siswa secara komunikatif ✓ Materi yang diberikan kepada siswa dapat diserap dengan baik sesuai dengan tujuan pembelajaran 	
		<p>c. Penilaian prestasi belajar peserta didik</p>	<p>3) Melakukan penilaian prestasi belajar siswa</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Ketika mengajar saya sudah mengadakan penilaian prestasi belajar siswa setiap selesai pokok bahasan ✓ Sebagai tenaga pendidik baik, saya mampu mengolah dan menganalisis hasil penilaian peserta didik 	

		d. Pelaksanaan tindak lanjut hasil penilaian peserta didik	4) Menyusun program tindak lanjut hasil penilaian peserta didik	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Saya sudah menyusun program tindak lanjut hasil penilaian peserta didik ✓ Untuk memperbaiki hasil ulangan siswa yang kurang memuaskan, saya melaksanakan remedial segera setelah hasil ulangan diumumkan 	
		e. Pengembangan diri	5) Mengikuti informasi perkembangan IPTEK untuk mendukung profesi sebagai guru	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Saya sudah mengikuti informasi perkembangan IPTEK untuk mendukung profesi sebagai guru 	
		f. Pemahaman wawasan	6) Mempunyai pemahaman yang sangat baik mengenai pendidikan dan pengajaran	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Sebagai tenaga profesional saya sudah mempunyai pemahaman yang sangat baik mengenai pendidikan dan pengajaran 	

		g. Penguasaan bahan kajian akademik	7) Menguasai bahan kajian akademik sesuai dengan mata pelajaran yang diampu	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Ketika mengajar saya mampu menguasai bahan kajian akademik sesuai dengan mata pelajaran yang diampu ✓ Sebelum proses pembelajaran saya telah mempersiapkan materi yang akan disajikan satu minggu sebelumnya 	
--	--	-------------------------------------	---	---	--



Lampiran 3

ANGKET

A. Identitas Responden

Nama :

Jabatan :

B. Petunjuk Pengisian

1. Pernyataan yang ada, mohon dibaca dan dipahami dengan sebaik-baiknya serta dibandingkan dengan praktek kerja atau keadaan kerja Bapak/ Ibu/ saudara yang sebenarnya.
2. Berikan tanda ceklis (√) pada salah satu pilihan jawaban yang dianggap benar.
3. Setiap jawaban mempunyai skor, tidak ada resiko salah terhadap jawaban yang dipilih.
4. Terima kasih atas partisipasi Bapak/ Ibu/ saudara yang telah mengisi pernyataan angket ini.

C. Pernyataan Angket

Keterangan pilihan jawaban

SS : Sangat Setuju dengan “pernyataan”
 S : Setuju dengan “pernyataan”
 R : Ragu-ragu dengan “pernyataan”
 TS : Tidak Setuju dengan “pernyataan”
 STS : Sangat tidak Setuju dengan “pernyataan”

D. Pernyataan

No.	Pernyataan	Alternatif Jawaban				
		SS	S	R	TS	STS
A.	Variabel Supervisi Kepala Sekolah					
1	Supervisi kunjungan kelas dapat memperbaiki cara mengajar guru	5	4	3	2	1
2	Supervisi kunjungan kelas sangat bermanfaat terhadap perbaikan proses belajar mengajar	5	4	3	2	1
3	Kepala sekolah tidak pernah mengadakan bimbingan terhadap guru-guru dalam pelaksanaan strategi belajar mengajar	1	2	3	4	5

4	Kepala sekolah mengadakan peninjauan untuk memastikan bahwa perangkat pembelajaran dengan pelaksanaan pembelajaran sudah sesuai	5	4	3	2	1
5	Kepala sekolah tidak pernah membimbing saya tentang metode pembelajaran dan teknik-teknik evaluasi pembelajaran	1	2	3	4	5
6	Kepala sekolah mengadakan rapat secara rutin berkaitan dengan pembinaan dan evaluasi KBM	5	4	3	2	1
B.	Variabel Lingkungan Kerja	SS	S	R	TS	STS
7	Ruangan tempat melakukan aktivitas kerja kondisinya rapi dan bersih	5	4	3	2	1
8	Konsentrasi mengajar terganggu dengan lingkungan yang tidak nyaman seperti tidak sedap, temperatur atau ventilasi udara yang tidak nyaman.	5	4	3	2	1
9	Tenaga keamanan di sekolah bertugas 24 jam sesuai jadwal yang telah di tentukan	5	4	3	2	1
10	Dalam menjalankan tugas di sekolah, kewenangan penuh di miliki oleh kepala sekolah	5	4	3	2	1
11	Bila terdapat masalah di saat bekerja, guru mendapat dukungan moril dari teman sejawat	5	4	3	2	1
12	Guru bekerja sama dengan para karyawan dalam mendukung kegiatan belajar mengajar	5	4	3	2	1
C.	Variabel Motivasi Kerja	SS	S	R	TS	STS
13	Saya melaksanakan tugas dengan berani dan mengatur dengan baik tugas-tugas yang harus diselesaikan	5	4	3	2	1
14	Kepala sekolah menjadi figur untuk berprestasi bagi guru-guru	5	4	3	2	1
15	Saya sering lalai dalam menjalankan pekerjaan	1	2	3	4	5
16	Saya suka menetapkan tujuan dan mencapai tujuan yang realistis	5	4	3	2	1
17	Saya tidak memiliki kemampuan untuk mempengaruhi rekan kerja agar bekerja lebih baik	1	2	3	4	5

18	Saya berani menyampaikan saran kepada rekan kerja yang kurang baik dalam melaksanakan pekerjaan	5	4	3	2	1
19	Saya tidak peduli apabila ada rekan kerja yang kurang baik dalam melaksanakan pekerjaan	1	2	3	4	5
20	Saya dapat menyesuaikan diri dengan cepat agar bisa diterima orang lain	5	4	3	2	1
21	Saya merasa senang dalam bekerja karena hubungan antar guru sangat baik	5	4	3	2	1
22	Saya cenderung menunda pekerjaan yang sulit	1	2	3	4	5
E.	Variabel Kinerja Guru	SS	S	R	TS	STS
23	Saya mempersiapkan rencana pembelajaran sebelum proses KBM berlangsung	5	4	3	2	1
24	Saya kurang mampu dalam berkomunikasi dengan siswa	1	2	3	4	5
25	Kepala sekolah bertindak demokratis dalam memberikan evaluasi KBM yang telah diberikan kepada guru-guru	5	4	3	2	1
26	Saya mampu berkomunikasi dengan siswa secara baik	5	4	3	2	5
27	Materi yang diberikan kepada siswa dapat diserap dengan baik sesuai dengan tujuan pembelajaran	5	4	3	2	1
28	Saya mengadakan evaluasi belajar siswa setiap selesai pembahasan	5	4	3	2	1
29	Saya tidak mampu mengolah dan menganalisis hasil penilaian peserta didik	1	2	3	4	5
30	Saya tidak pernah menyusun program tindak lanjut hasil penilaian peserta didik	1	2	3	4	5
31	Untuk memperbaiki hasil ulangan siswa yang kurang memuaskan, saya melaksanakan remedial segera setelah hasil ulangan diumumkan	5	4	3	2	1
32	Saya tidak pernah mengikuti informasi perkembangan IPTEK untuk mendukung profesi sebagai guru	1	2	3	4	5

33	Sebagai tenaga profesional saya sudah mempunyai pemahaman yang sangat baik mengenai metode dan strategi pembelajaran	5	4	3	2	1
34	Saya mampu menguasai bahan ajar sesuai mata pelajaran yang diampu	5	4	3	2	1
35	Saya tidak pernah mempersiapkan materi yang akan disajikan satu minggu sebelumnya	1	2	3	4	5

E. Penutup

Terakhir peneliti ucapkan terima kasih kepada Bapak/ Ibu/ Saudara atas kesediannya mengisi angket ini guna membantu peneliti dalam pengumpulan data penelitian. Seluruh identitas dan jawaban yang Bapak/ Ibu/ Saudara berikan akan dijaga kerahasiaannya.



Lampiran 4

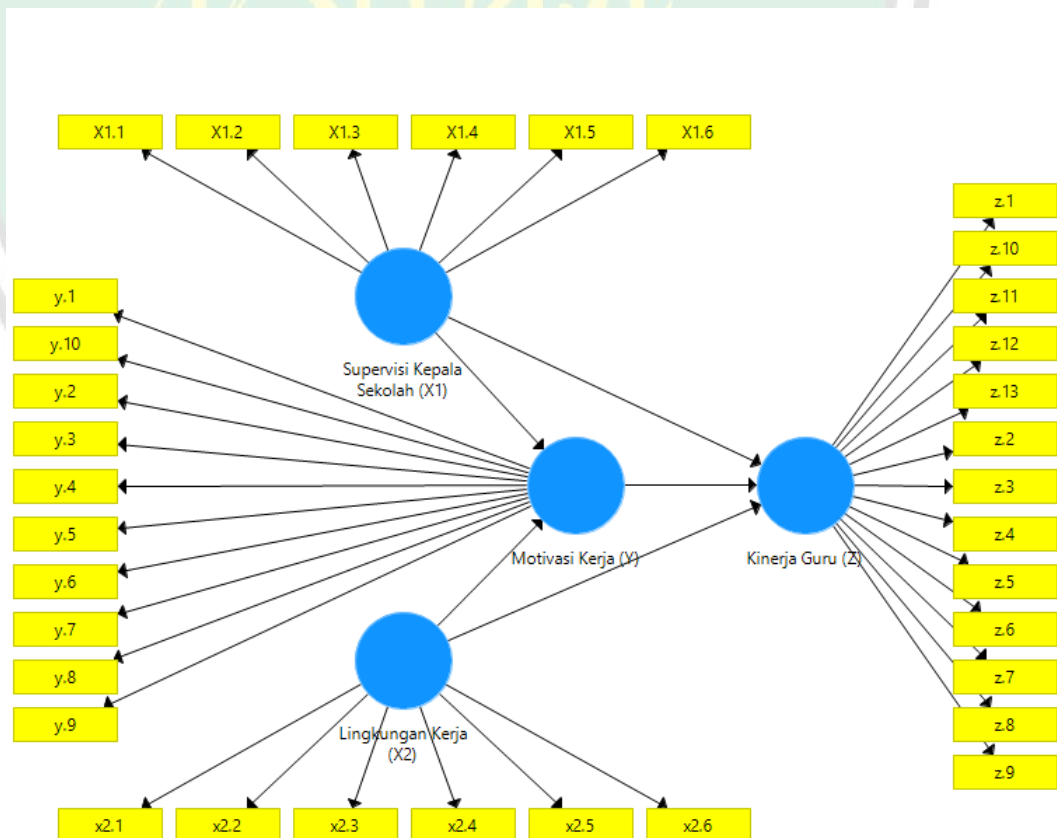
Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Angket Penelitian

Pengujian model struktural dalam PLS dilakukan dengan bantuan software SmartPLS. Langkah-langkah yang harus dilakukan dalam Partial Least Square (PLS) yaitu meliputi:

2. Merancang Model Struktural (*inner model*) dan model pengukuran (*outer Model*).

Berikut adalah model struktural tahap pertama yang dibentuk dari dalam penelitian ini dapat dilihat pada gambar berikut:

Gambar. 1
Model Struktural Pertama



Sumber: program SmartPLS (*partial Least Square*)

Adapun hasil perhitungan smartPLS dari jumlah keseluruhan angket penelitian yang di uji validitas di Madrasah Tsanawiyah Surya Buana Malang dengan jumlah responden 30 orang sebagai berikut:

Tabel. 1
Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Pertama

Varibel	Indikator item	Validitas			Reliabilitas	
		Outer Loading	r Tabel	Keterangan	Cronba Ch Alpha	Keterangan
Supervisi Kepala Sekolah dengan nilai AVE 0.730	X _{1.1}	0.960	≥0.7	Valid	0.925	Reliabel
	X _{1.2}	0.772		Valid		Reliabel
	X _{1.3}	0.849		Valid		Reliabel
	X _{1.4}	0.830		Valid		Reliabel
	X _{1.5}	0.787		Valid		Reliabel
	X _{1.6}	0.913		Valid		Reliabel
Lingkungan Kerja dengan nilai AVE 0.587	X _{2.1}	0.569	≥0.7	Tidak Valid	0.710	Tidak Reliabel
	X _{2.2}	0.882		Valid		Reliabel
	X _{2.3}	0.818		Valid		Reliabel
	X _{2.4}	0.64		Valid		Reliabel
	X _{2.5}	-0.412		Tidak Valid		Tidak Reliabel
	X _{2.6}	0.913		Valid		Reliabel
Motivasi Kerja dengan nilai AVE 0.720	Y ₁	0.821	≥0.7	Valid	0.956	Reliabel
	Y ₂	0.896		Valid		Reliabel
	Y ₃	0.746		Valid		Reliabel
	Y ₄	0.790		Valid		Reliabel
	Y ₅	0.811		Valid		Reliabel
	Y ₆	0.949		Valid		Reliabel
	Y ₇	0.818		Valid		Reliabel
	Y ₈	0.840		Valid		Reliabel
	Y ₉	0.856		Valid		Reliabel
	Y ₁₀	0.938		Valid		Reliabel
Kinerja Guru dengan nilai AVE 0.070	Z ₁	0.803	≥0.7	Valid	0.964	Reliabel
	Z ₂	0.945		Valid		Reliabel
	Z ₃	0.823		Valid		Reliabel
	Z ₄	0.759		Valid		Reliabel
	Z ₅	0.902		Valid		Reliabel
	Z ₆	0.755		Valid		Reliabel
	Z ₇	0.561		Tidak Valid		Tidak Reliabel
	Z ₈	0.949		Valid		Reliabel
	Z ₉	0.741		Valid		Reliabel
	Z ₁₀	0.949		Valid		Reliabel

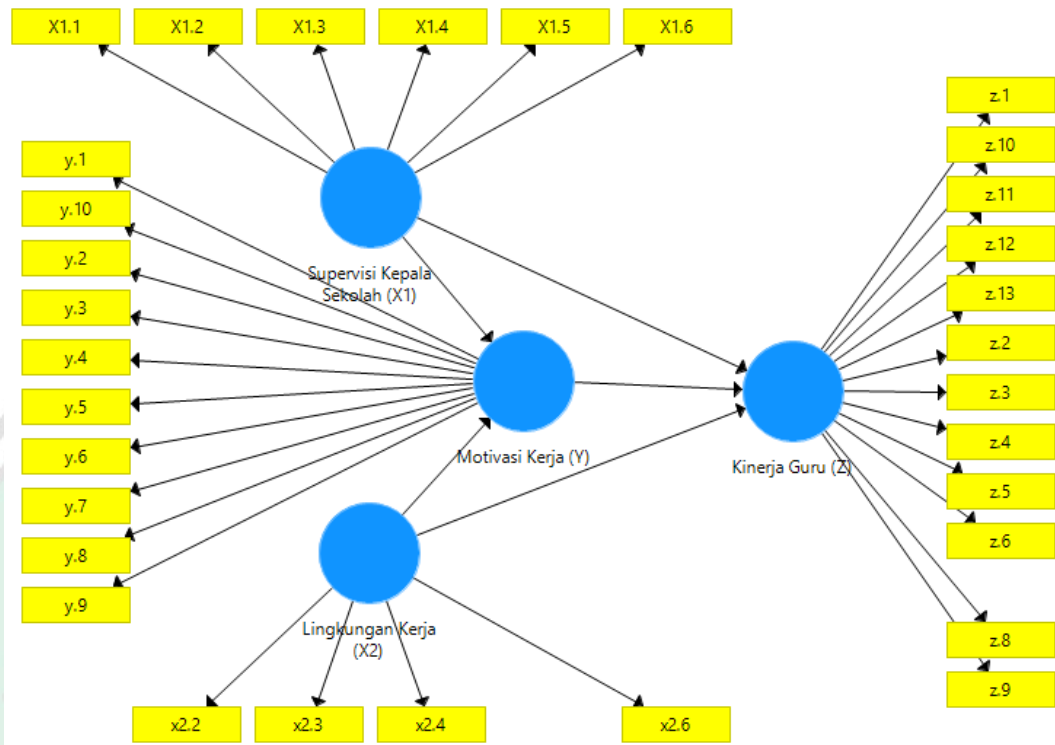
	Z _{.11}	0.892		Valid		Reliabel
	Z _{.12}	0.884		Valid		Reliabel
	Z _{.13}	0.883		Valid		Reliabel

Sumber: program *SmartPLS (partial Least Square)*

Berdasarkan tabel di atas, melalui pengukuran (*Outer Loading*) untuk variabel sudah memenuhi kriteria (*Rule Of Thumbs*) sehingga dinyatakan valid. Akan tetapi ditemukan pula 3 indikator yang tidak valid. Masing-masing terdiri dari variabel X₂ ada 2, variabel Z ada 1. Kemudian untuk mengoreksi variabel-variabel tersebut agar memenuhi kriteria yang telah ditentukan, maka 3 indikator dikeluarkan dan tidak diikutsertakan pada uji selanjutnya dengan tujuan dapat menaikkan skor pengukuran model (*Outer Loading*) masing-masing item dan skor *construct reliability*.

Berikut hasil uji validitas struktural yang kedua atau yang terakhir, dimana indikator-indikator yang tidak valid tidak diikutsertakan dalam pengujian dengan program *smartPLS* sebagaimana yang terdapat pada gambar dibawah ini:

Gambar. 2
Model Struktural kedua/terakhir



Sumber: program SmartPLS (partial Least Square)

Adapun hasil perhitungan smartPLS dari jumlah angket penelitian yang dinyatakan valid setelah di uji validitas di Madrasah Tsanawiyah Surya Buana Malang dengan jumlah responden 30 orang sebagai berikut:

Tabel. 2
Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas kedua/terakhir

Varibel	Indikator item	Validitas			Reliabilitas	
		Outer Loading	R Tabel	Keterangan	Cronba Ch Alpha	Keterangan
Supervisi Kepala Sekolah dengan nilai AVE 0.730	X _{1.1}	0.960	≥0.7	Valid	0.925	Reliabel
	X _{1.2}	0.773		Valid		Reliabel
	X _{1.3}	0.849		Valid		Reliabel
	X _{1.4}	0.829		Valid		Reliabel
	X _{1.5}	0.787		Valid		Reliabel
	X _{1.6}	0.913		Valid		Reliabel
Lingkungan Kerja	X _{2.2}	0.882	≥0.7	Valid	0.710	Reliabel
	X _{2.3}	0.854		Valid		Reliabel

dengan nilai AVE 0.909	X _{2.4}	0.907		Valid		Reliabel
	X _{2.6}	0.902		Valid		Reliabel
Motivasi Kerja dengan nilai AVE 0.956	Y _{.1}	0.820	≥0.7	Valid	0.956	Reliabel
	Y _{.2}	0.896		Valid		Reliabel
	Y _{.3}	0.746		Valid		Reliabel
	Y _{.4}	0.789		Valid		Reliabel
	Y _{.5}	0.811		Valid		Reliabel
	Y _{.6}	0.949		Valid		Reliabel
	Y _{.7}	0.818		Valid		Reliabel
	Y _{.8}	0.841		Valid		Reliabel
	Y _{.9}	0.855		Valid		Reliabel
	Y _{.10}	0.939		Valid		Reliabel
Kinerja Guru dengan nilai AVE 0.968	Z _{.1}	0.814	≥0.7	Valid	0.964	Reliabel
	Z _{.2}	0.944		Valid		Reliabel
	Z _{.3}	0.814		Valid		Reliabel
	Z _{.4}	0.766		Valid		Reliabel
	Z _{.5}	0.899		Valid		Reliabel
	Z _{.6}	0.763		Valid		Reliabel
	Z _{.8}	0.944		Valid		Reliabel
	Z _{.9}	0.741		Valid		Reliabel
	Z _{.10}	0.949		Valid		Reliabel
	Z _{.11}	0.893		Valid		Reliabel
	Z _{.12}	0.887		Valid		Reliabel
	Z _{.13}	0.880		Valid		Reliabel

Sumber: program SmartPLS (*partial Least Square*)

Berdasarkan tabel di atas, melalui pengkuruan (*Outer Loading*) menggunakan program smartPLS menyatakan bahwa semua indikator yang ada dalam tabel di atas, memenuhi kriteria sehingga dinyatakan valid.

Lampiran 5

**Profil Sekolah dan Data Guru Madrasah Ibtidaiyah Negeri
Kabupaten Jembrana Bali**

a. Madrasah Ibtidaiyah Negeri 1 Jembrana

• **Profil MIN 1 Jembrana**

Nama Madrasah : MIN Yehsumbul
 Nomor Statistik Madrasah : 111 151010 0001
 Nomor Induk Sekolah : 110090
 Jenjang : Tingkat Dasar
 S t a t u s : Negeri
 Penyelenggara Madrasah : Pagi/Pukul : 07.00 sd. 13.00 wita
 A l a m a t : Jalan Bahari
 D e s a : Yehsumbul
 Kecamatan : Mendoyo, 82261
 Kabupaten/Propinsi : Jembrana / Bali
 Email : minyehsumbul@kemenag.go.id.

• **Data Guru MIN 1 Jembrana**

No	Nama	Keterangan
1	Drs. Sumarwan	Kepala Sekolah
2	Saftuyah, S.PdI	Guru
3	Ilyani, S.PdI, M.Pd	Guru
4	Mujayanah, S.PdI	Guru
5	Umi Kalsum	Guru
6	Ahmad Sukur, S.Pd	Guru
7	Nur Laila, A. Ma	Guru
8	Masroni, A.Ma	Guru
9	Hamdi Tasnim, S.Pd	Guru

10	Ida Mariani	Guru
11	Sahariah, A.Ma	Guru
12	Maria Ulfa, S.Pd	Guru
13	Yuyun Irawati, S.PdI	Guru
14	Hairul Rahman, S.PdI	Guru
15	Ahmad Mustain, S.Pd. SD	Guru
16	Nurlaila, S.HI	Guru
17	Hindun, S.Pd	Guru
18	Mat Ali, S.Pd	Guru
19	Marwanah, S.Ag	Guru
20	Sri Kartini, S.Pd. SD	Guru
21	Risnawati, S.PdI	Guru
22	A.A. Rita Purnama Sari, S. Pd	Guru
23	Rudi Hartono	Guru
24	Nurman Hidayat	Guru
25	Agus Harinto	Guru
26	Masliyah	Guru
27	Nasihin	Guru
28	Sri Mastuti	Guru
29	Dewi Yuliani	Guru
30	Lia Hariati	Guru
31	Nur Aini Hakiki	Guru
32	Dian Partawijaya, S.Kom	Guru

b. Madrasah Ibtidaiyah Negeri 2 Jembrana

- **Profil MIN 2 Jembrana**

O.STATISTIK	: 111.1.51.01 0002 / NSPN : 510100909
Nama Madrasah Ibtidaiyah	: Madrasah Ibtidaiyah Negeri 2 Jembrana
Alamat	: Jl. Tegalcangkring-Perancak
Kelurahan	: Airkuning
Kecamatan	: Jembrana
Kab./Kota	: Jembrana
Provinsi	: Bali
Kode Pos	: 82251
No.Telp. / Fax.	: 0365 44343
Email	: min_airkuning@yahoo.co.id
Website	: www.min2jembrana.blogspot.co.id
Tahun berdiri	: 1960
Piagam	: Nomor : P/I/19106
Tanggal	: 01 April 1960
Status Madrasah	: Negeri
SK Penegerian	: Nomor : 515A
Tanggal	: 25 Nopember 1995
Status Akreditasi/Nilai	: A / 91
Tahun Akreditasi	: 2012
Waktu belajar	: Pagi
KKG / MGMP	: Ada
Status dalam KKM	: Induk
Anggota dari KKM	: MIN 3 Jembrana
Komite/Majelis Madrasah	: Ada
Penyelenggara Madrasah	: Kepala Madrasah
Organisasi Penyelenggara	: MIN 2 Jembrana

- **Data Guru MIN 2 Jembrana**

No	Nama	Keterangan
1	Kasri, S.PdI., M.Pd	Kepala Sekolah
2	Muhafizin, S.PdI	Guru
3	Dra.Hasfiah	Guru
4	Rosmini, S.Ag	Guru
5	Dra. Endang Nur'aini	Guru

6	Najri, S.PdI	Guru
7	Hamdani, S.Pd	Guru
8	Nurimamah, S.Pd	Guru
9	Muhammad Mursalin, S.PdI	Guru
10	Mustika Anggarini, S.PdI	Guru
11	Dhina Yulianti, S.PdI	Guru
12	Siti Fatimah, S.PdI	Guru
13	Susianah, S.Pd	Guru
14	Sri Hidayati, A.Ma	Guru
15	Umi Wahyuni, S.Pd	Guru
16	Tarwiati, S.PdI	Guru
17	Hertiani, S.Pd	Guru
18	Habibillah, S.PdI	Guru
19	Moh. Nazib, S.PdI	Guru
20	Nur fadilah, S.Sosl	Guru
21	Suhairi	Guru
22	Hudayati	Guru
23	Marwiyah, S.Pd.SD	Guru
24	Muharamin	Guru
25	Nur Hidayati	Guru
26	Desam Irsal, S.Pd	Guru
27	Eko Agus Sulistianto, S.T.	Guru
28	Ika Nurmala, S.PdI	Guru
29	Yuna Mahdudah	Guru
30	Fitri Insani Aggrayni, S.Pd	Guru
31	Nanik Huliyah, S.PdI	Guru

32	Maskuroh	Guru
33	Ahmad Hariadi, S.Pd	Guru

c. Madrasah Ibtidaiyah Negeri 3 Jembrana

• **Profil MIN 3 Jembrana**

Nama Sekolah : MIN 3 JEMBRANA

NPSN : 60721533

Alamat : JL. GUNUNG MERAPI NO.28
JEMBRANA KAB. JEMBRANA

Kodepos : -

Desa/kelurahan : [Loloan Timur](#)

Kecamatan : [Jembrana](#)

Kabupaten/Kota : [Jembrana](#)

Provinsi : [Prov. Bali](#)

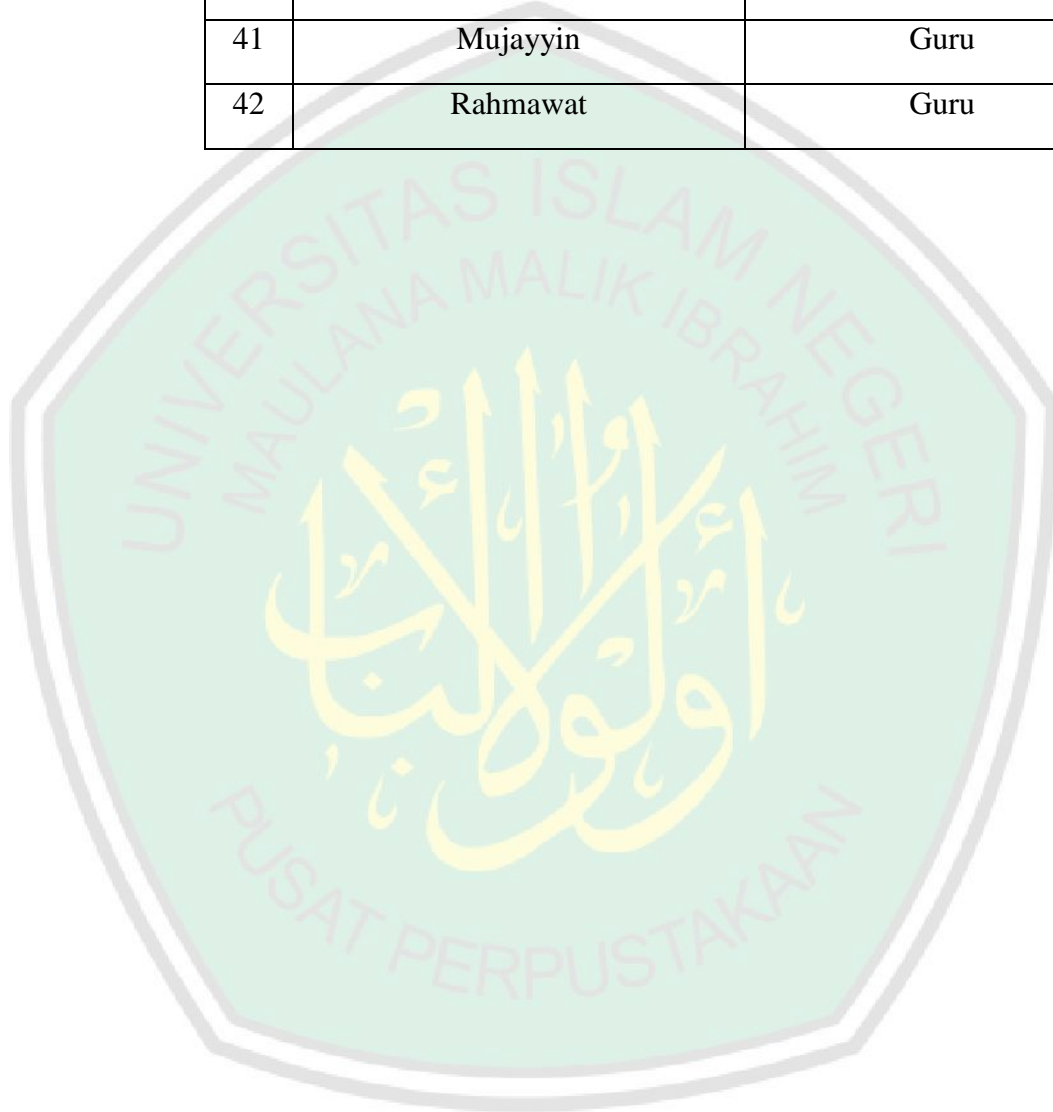
Status Sekolah : NEGERI

• **Data Guru MIN 3 Jembrana**

No	Nama	Keterangan
1	Rahmat, S.Pd., M.Pd	Kepala Sekolah
2	Jannatul Aliyah, S.Ag	Guru
3	Nelly Herawati, S.PdI	Guru
4	Dra. Hj. Rukayah	Guru
5	Nur Hikmah, S.Ag, M.Pd	Guru
6	Ita Ratnawati, S.PdI	Guru
7	Husniyah, S.PdI, M.Pd	Guru
8	Ida Ariani, S.Pd	Guru
9	Muhammad Saidi, S.Ag	Guru
10	Saiful Rahman, M.Pd	Guru

11	Amirudin, S.PdI	Guru
12	Irawati, S.Pd.SD	Guru
13	Muhamad Lianuddin, S.PdI	Guru
14	Agus Mucksir, S.Pd	Guru
15	Wahdah, S.Ag	Guru
16	Siti Nasiah, S.Pd	Guru
17	Nur Ijaminiyah, S.Pd	Guru
18	Supiyani, S.PdI	Guru
19	Fauzan, S.PdI	Guru
20	Sumirah, S.PdI	Guru
21	Nur Yayanti, S.PdI	Guru
22	Jihan Sukmawati, S.PdI	Guru
23	Siti Rufiah, S.PdI	Guru
24	Eli Nuryati, S.PdI	Guru
25	Erva Hayati, S.PdI	Guru
26	Za'imul Akhyar, S.Pd.Si	Guru
27	Irham Noerdiansyah, S.Pd	Guru
28	Puruito, S.Pd	Guru
29	Nur Amira, S.Pd	Guru
30	Ahmad Syaikin, S.PdI	Guru
31	Rahmawati Utari, S.Pd	Guru
32	Ni Komang Yustika Tribuana Putri	Guru
33	Liya Hifziah, SE	Guru
34	Dian Rizki Fauzi, S.Pd	Guru
35	Arie Saefudin Muhlis, S.Pd. SD	Guru
36	Rif'atun Hasanah, S.Pd	Guru

37	Devi Yulia Rahmah, S.Pd	Guru
38	Husin Sabri	Guru
39	Hilmi Abdullah	Guru
40	Ahmad Baji	Guru
41	Mujayyin	Guru
42	Rahmawat	Guru



Lampiran 6**Dokumentasi Peneliti Dan Kepala Sekolah Serta Guru****MIN Kabupaten Jembrana Bali****A. Foto Peneliti Dengan Kepala Sekolah Serta Guru MIN 1 Jembrana**

B. Foto Peneliti Dengan Kepala Sekolah Serta Guru MIN 1 Jembrana**C. Foto Peneliti Dengan Kepala Sekolah Serta Guru MIN 1 Jembrana**

Lampiran 7

Titik Persentase Distribusi t (df = 161 –200)

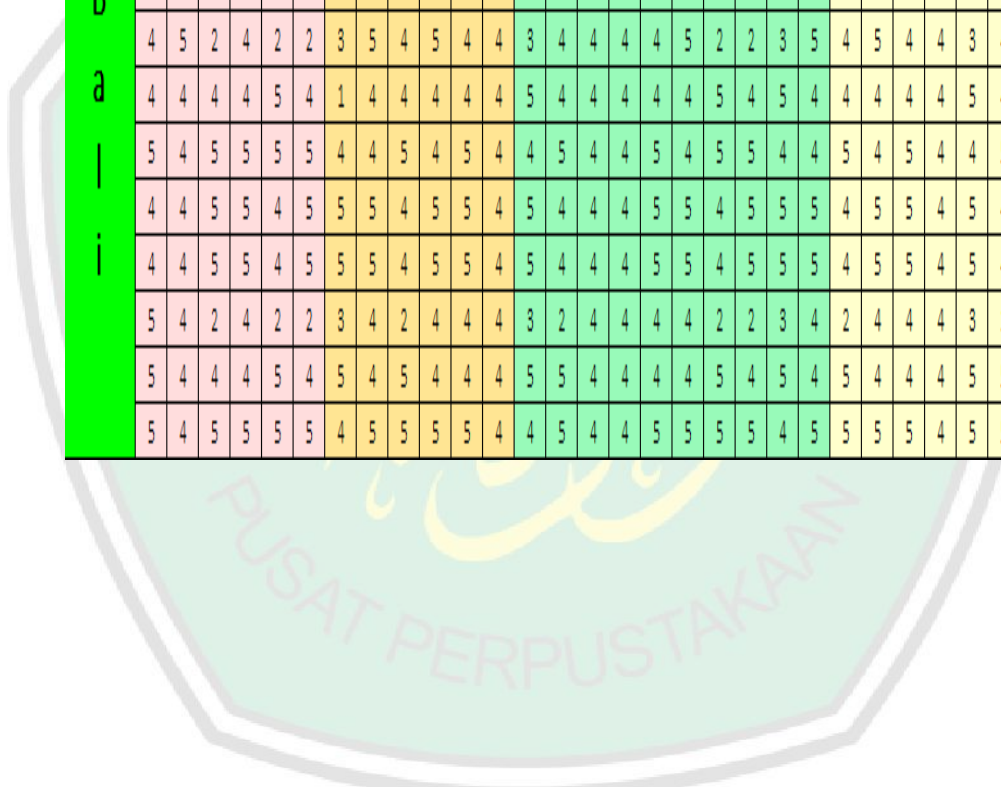
df \ Pr	0.25		0.10		0.05		0.025		0.01		0.005		0.001	
	0.50	0.20	0.10	0.05	0.025	0.01	0.005	0.002	0.010	0.002	0.001	0.002	0.001	
161	0.67602	1.28683	1.65437	1.97481	2.34973	2.60671	3.14182							
162	0.67601	1.28680	1.65431	1.97472	2.34959	2.60652	3.14130							
163	0.67600	1.28677	1.65426	1.97462	2.34944	2.60633	3.14098							
164	0.67599	1.28673	1.65420	1.97453	2.34930	2.60614	3.14067							
165	0.67598	1.28670	1.65414	1.97445	2.34916	2.60595	3.14036							
166	0.67597	1.28667	1.65408	1.97436	2.34902	2.60577	3.14005							
167	0.67596	1.28664	1.65403	1.97427	2.34888	2.60559	3.13975							
168	0.67595	1.28661	1.65397	1.97419	2.34875	2.60541	3.13945							
169	0.67594	1.28658	1.65392	1.97410	2.34862	2.60523	3.13915							
170	0.67594	1.28655	1.65387	1.97402	2.34848	2.60506	3.13886							
171	0.67593	1.28652	1.65381	1.97393	2.34835	2.60489	3.13857							
172	0.67592	1.28649	1.65376	1.97385	2.34822	2.60471	3.13829							
173	0.67591	1.28646	1.65371	1.97377	2.34810	2.60455	3.13801							
174	0.67590	1.28644	1.65366	1.97369	2.34797	2.60438	3.13773							
175	0.67589	1.28641	1.65361	1.97361	2.34784	2.60421	3.13745							
176	0.67589	1.28638	1.65356	1.97353	2.34772	2.60405	3.13718							
177	0.67588	1.28635	1.65351	1.97346	2.34760	2.60389	3.13691							
178	0.67587	1.28633	1.65346	1.97338	2.34748	2.60373	3.13665							
179	0.67586	1.28630	1.65341	1.97331	2.34736	2.60357	3.13638							
180	0.67586	1.28627	1.65336	1.97323	2.34724	2.60342	3.13612							
181	0.67585	1.28625	1.65332	1.97316	2.34713	2.60326	3.13587							
182	0.67584	1.28622	1.65327	1.97308	2.34701	2.60311	3.13561							
183	0.67583	1.28619	1.65322	1.97301	2.34690	2.60296	3.13536							
184	0.67583	1.28617	1.65318	1.97294	2.34678	2.60281	3.13511							
185	0.67582	1.28614	1.65313	1.97287	2.34667	2.60267	3.13487							
186	0.67581	1.28612	1.65309	1.97280	2.34656	2.60252	3.13463							
187	0.67580	1.28610	1.65304	1.97273	2.34645	2.60238	3.13438							
188	0.67580	1.28607	1.65300	1.97266	2.34635	2.60223	3.13415							
189	0.67579	1.28605	1.65296	1.97260	2.34624	2.60209	3.13391							
190	0.67578	1.28602	1.65291	1.97253	2.34613	2.60195	3.13368							
191	0.67578	1.28600	1.65287	1.97246	2.34603	2.60181	3.13345							
192	0.67577	1.28598	1.65283	1.97240	2.34593	2.60168	3.13322							
193	0.67576	1.28595	1.65279	1.97233	2.34582	2.60154	3.13299							
194	0.67576	1.28593	1.65275	1.97227	2.34572	2.60141	3.13277							
195	0.67575	1.28591	1.65271	1.97220	2.34562	2.60128	3.13255							
196	0.67574	1.28589	1.65267	1.97214	2.34552	2.60115	3.13233							
197	0.67574	1.28586	1.65263	1.97208	2.34543	2.60102	3.13212							
198	0.67573	1.28584	1.65259	1.97202	2.34533	2.60089	3.13190							
199	0.67572	1.28582	1.65255	1.97196	2.34523	2.60076	3.13169							
200	0.67572	1.28580	1.65251	1.97190	2.34514	2.60063	3.13148							

Catatan: Probabilitas yang lebih kecil yang ditunjukkan pada judul tiap kolom adalah luas daerah dalam satu ujung, sedangkan probabilitas yang lebih besar adalah luas daerah dalam kedua ujung

d e n K i n e r j a G u r u d	5	4	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	3	3	4	3	5	5	4	3	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	25	158			
	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	26	155		
	4	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	27	166		
	4	5	5	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	4	28	156		
	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	29	175		
	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	30	151	
	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	31	175	
	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	32	170	
	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	33	169	
	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	34	151		
	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	35	175	
	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	143		
	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	37	149	
	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	38	159			
	4	4	4	5	4	5	5	5	5	4	5	4	4	5	4	4	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	5	5	4	4	5	4	4	5	39	157		
	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	40	145	
	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	41	175	
	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	42	175	
	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	43	140	
	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	44	175
	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	45	140	
	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	46	140	
	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	47	155		
	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	48	150		
	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	49	143	
	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	50	148	
	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	51	106	



b r a n a B a l i	4 5 4 5 4 4 2 4 4 4 5 5 2 4 5 4 5 4 4 4 2 4 4 4 5 5 2 4 4 4 5 4 4 5 5 2 4 4 4 5 4 4 5 5	79	143
	3 4 4 4 4 4 5 4 3 4 4 4 5 3 4 4 4 4 4 4 5 4 3 4 4 4 5 3 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4	80	139
	5 4 4 4 4 4 4 5 5 5 4 4 4 5 4 4 4 5 4 4 4 5 5 5 4 4 4 5 4 4 4 4 5 4 4 4 5 4 4 4 4 4 4 4	81	151
	3 4 4 4 4 4 5 4 3 4 4 4 5 3 4 4 4 4 4 4 5 4 3 4 4 4 5 3 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4	82	139
	5 5 4 4 4 4 4 4 5 4 4 5 4 5 5 4 4 4 4 4 4 4 5 4 4 5 4 5 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4 5	83	150
	5 4 3 4 3 3 3 5 5 5 4 4 3 5 4 3 4 5 3 3 3 5 5 5 4 4 3 5 3 3 4 3 5 3 3 4 3 5 4 4 4 4 4 4 4	84	138
	4 4 4 4 3 4 5 5 4 5 4 4 5 4 4 4 4 5 3 4 5 5 4 5 4 4 5 4 5 4 4 5 4 4 4 4 4 4 4 4 5 4 4 4	85	148
	5 5 3 4 5 3 5 5 5 5 4 5 5 5 5 4 4 5 5 3 5 5 5 5 4 5 5 5 3 4 4 3 5 4 4 3 5 4 5 5 4 5 5	86	157
	4 4 5 5 4 5 5 4 4 4 5 4 5 4 4 4 5 4 4 5 5 4 4 4 5 4 5 4 5 4 5 4 5 4 5 4 5 5 4 5 4 5 4	87	155
	5 4 5 5 4 5 5 5 5 5 5 4 5 5 4 4 5 5 4 5 5 5 5 5 5 5 4 5 5 5 4 5 5 5 4 5 5 5 5 5 5 5 5	88	167
	4 5 2 4 2 2 3 5 4 5 4 4 3 4 4 4 4 5 2 2 3 5 4 5 4 4 3 4 2 4 4 2 5 4 4 2 5 4 4 4 4 4 4	89	129
	4 4 4 4 5 4 1 4 4 4 4 4 5 4 4 4 4 4 5 4 5 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4 5 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4	90	142
	5 4 5 5 5 5 4 4 5 4 5 4 4 5 4 4 5 4 5 5 4 4 5 4 5 4 4 5 5 4 4 5 4 5 4 5 5 4 5 5 4 5 4	91	158
	4 4 5 5 4 5 5 5 4 5 5 4 5 4 4 4 5 5 4 5 5 5 4 5 5 5 4 5 5 4 5 4 5 4 5 4 5 5 5 5 5 4 5 4	92	161
	4 4 5 5 4 5 5 5 4 5 5 4 5 4 4 4 5 5 4 5 5 5 4 5 5 5 4 5 5 4 5 4 5 4 5 4 5 5 5 5 5 4 5 4	93	161
	5 4 2 4 2 2 3 4 2 4 4 4 3 2 4 4 4 4 2 2 3 4 2 4 4 4 3 2 2 4 4 2 2 4 4 2 5 5 4 4 4 4 4 4	94	117
5 4 4 4 5 4 5 4 5 4 4 4 5 5 4 4 4 4 5 4 5 4 5 4 5 4 5 4 4 4 5 5 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4	95	151	
5 4 5 5 5 5 4 5 5 5 5 4 4 5 4 4 5 5 5 5 4 5 5 5 5 4 5 5 5 5 4 5 5 5 4 5 5 5 5 4 5 5 5 4	96	165	



	1	1	2	2	2	3	1	1	1	2	2	2	1	1	1	1	2	2	2	3	3	3	1	1	1	2	2	3	3	4	4	5	6	7	7	
St. Dev	0.7	0.7	0.8	0.6	0.8	0.9	0.8	0.7	0.8	0.7	0.7	0.6	0.7	0.7	0.6	0.6	0.6	0.7	0.7	0.8	0.8	0.7	0.8	0.7	0.6	0.7	0.8	0.7	0.8	0.6	0.6	0.7	0.7	0.7	0.6	
5	38	40	37	43	33	35	44	43	37	37	38	29	33	42	29	23	43	46	36	37	48	50	45	42	45	39	49	38	37	38	42	35	37	40	31	
4	42	48	43	45	48	43	39	42	41	48	47	57	48	39	57	62	44	40	45	43	32	37	32	42	45	44	31	42	43	50	46	51	47	45	56	
3	16	7	14	8	12	12	11	10	17	10	11	10	13	14	10	11	9	10	13	14	13	9	16	11	6	13	13	15	14	8	8	6	11	11	9	
2	0	1	2	0	2	5	1	0	1	1	0	0	2	1	0	0	0	0	2	2	3	0	3	1	0	0	3	1	2	0	0	4	1	0	0	
1	0	0	0	0	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Jumlah	96	96	96	96	96	96	96	96	96	96	96	96	96	96	96	96	96	96	96	96	96	96	96	96	96	96	96	96	96	96	96	96	96	96	96	96
Average	4.2	4.3	4.2	4.4	4.1	4.1	4.3	4.3	4.2	4.3	4.3	4.2	4.2	4.3	4.2	4.1	4.4	4.4	4.2	4.2	4.3	4.4	4.2	4.3	4.4	4.3	4.3	4.2	4.2	4.3	4.4	4.2	4.3	4.3	4.2	
Supervisi Kepala Sekolah Lingkungan Kerja Motivasi Kerja Kinerja Guru																																				
1 kunjungan kelas	4.3	1	1 Lingkungan fisik	4.3	1	1 Kebutuhan akan berprestasi	4.2	1	1 Penyusun Rencana Pemb	4.3	1																									
2 bimbingan	4.2	2	2 Lingkungan non fisik	4.2	2	2 Kebutuhan akan kekuasaan	4.3	2	2 Pelaksana rencana interaksi	4.3	2																									
3 Rapat Pembinaan	4.1	3				3 Kebutuhan akan afiliasi	4.3	3	3 Penilaian prestasi belajar	4.2	3																									
									4 Pelaksana tindak lanjut	4.3	4																									
									5 Pengembangan diri	4.2	5																									
									6 Pemahaman wawasan	4.3	6																									
									7 Penguasa bahan kajian akdmk	4.3	7																									



LAMPIRAN 9

Surat Izin Penelitian Tesis Dari Sekolah

A. Madrasah Ibtidiyah Negeri 1 Jembrana



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN JEMBRANA
MADRASAH IBTIDAIYAH NEGERI 1 JEMBRANA
Jl. Bahari Desa Yeh Sumbul Kecamatan Mendoyo Kabupaten Jembrana-Bali (82261)
Email: minyehsumbul@kemenag.go.id

SURAT KETERANGAN

Nomor : B-350/MI.18.06/PP.00.4/09/2018

Yang bertanda tangan dibawah ini, Kepala Madrasah Ibtidaiyah Negeri 1 Jembrana menerangkan bahwa :

Nama : RIA NURMALA
NIM : 16711015
Program Study : Magister Manajemen Pendidikan
Jenis Kelamin : Perempuan
Alamat : Banjar Yeh Sumbul, Desa Yeh Sumbul
Kecamatan Mendoyo Kabupaten Jembrana

Bahwa nama tersebut di atas memang benar telah melaksanakan tugas penelitian pada Madrasah Ibtidaiyah Negeri 1 Jembrana.

Demikian surat keterangan ini dibuat, untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.



Jembrana, 08 September 2018
Kepala Madrasah

[Signature]
Drs. Sumarwan, M.Pd.
NIP. 19680418 199703 1 001

B. Madrasah Ibtidaiyah Negeri 2 Jembrana



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN JEMBRANA
MADRASAH IBTIDAIYAH NEGERI 2 JEMBRANA
Jalan Tegalcangkring Perancak Dusun Tengah Desa Airkuning
Telepon (0365) 44343

Website : www.minairkuning.com; e-mail: min_airkuning@yahoo.co.id

SURAT KETERANGAN

Nomor : B- 308 /Mi.18.2/06/PP.00.4/09/2018

Yang bertanda tangan di bawah ini kepala Madrasah Ibtidaiyah Negeri 2 Jembrana Kabupaten Jembrana menerangkan bahwa :

Nama	: RIA NURMALA
NIM	: 16711015
Program Study	: Magister Manajemen Pendidikan
Jenis Kelamin	: Perempuan
Alamat	: Banjar Yeh Sumbul, Desa Yeh Sumbul Kecamatan Mendoyo Kabupaten Jembrana

Bahwa nama tersebut diatas memang benar telah melaksanakan tugas penelitian pada Madrasah Ibtidaiyah Negeri 2 Jembrana.

Demikian Surat Keterangan ini dibuat dengan sebenarnya untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Airkuning, 12 September 2018



Kepala,
Wahyuni S.Pd., M.Pd
NIP. 19661231 199403 1 033

C. Madrasah Ibtidaiyah Negeri 3 Jembrana



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
MADRASAH IBTIDAIYAH NEGERI (MIN) 3 JEMBRANA
Jln. Gunung Merapi No. 28 Jembrana Telp. (0365) 42383
 website: www.kemenagbali.go.id Email : min.loloantimur.jembrana@gmail.com
 NSM : 111151010003 NPSN : 60721533

SURAT KETERANGAN

Nomor : B-254/Mi.18.08/PP.00.4/09/2018

Yang bertandatangan dibawah ini Kepala Madrasah Ibtidaiyah Negeri (MIN) 3 Jembrana menerangkan,

Nama : RIA NURMALA
 NIM : 16711015
 Program Study : Magister Manajemen Pendidikan
 Jenis Kelamin : Perempuan
 Alamat : Banjar Yeh Sumbul, Desa Yeh Sumbul
 Kecamatan Mendoyo Kabupaten Jembrana

Bahwa nama tersebut diatas memang telah melaksanakan tugas penelitian pada Madrasah Ibtidaiyah Negeri (MIN) 3 Jembrana.

Demikian surat keterangan ini dibuat dengan sebenarnya untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Jembrana, 17 September 2018

Kepala,

MIN 3 Jembrana



Rahmat

BIODATA MAHASISWA

Nama : Ria Nurmala
 NIM : 16711015
 Alamat : Jembrana, Kecamatan Mendoyo, Kabupaten
 Jembrana Bali
 Tempat Tanggal Lahir : Jembrana, 24 Desember 1993
 Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Islam
 Tahun Ajaran : 2016
 No Telp/HP : 081931519372
 Email : rianurmala41@gmail.com
 Riwayat Pendidikan : 1. TK Baitull Amilin Jembrana Bali
 2. MIN 1 Jembrana Bali
 3. MTs.N 1 Jembrana Bali
 4. MAN 1 Jembrana Bali
 5. S1 Fakultas Humaniora Dan Budaya
 Jurusan Bahasa Dan Sastra Arab UIN
 Maliki Malang
 6. S2 Program Studi Magister Manajemen
 Pendidikan Islam