

**PENGARUH SUPERVISI DAN KOMPETENSI MELALUI  
DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA GURU  
MAN SE-KOTA MEDAN**

**TESIS**

**Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat  
Memperoleh Gelar Magister Manajemen Pendidikan (M.Pd)  
Dalam Bidang Ilmu Manajemen Pendidikan Tinggi**

**Oleh:**

**ELLYA HAFNI  
NPM : 1620060005**



**UMSU**

Unggul | Cerdas | Terpercaya

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN TINGGI  
PASCASARJANA  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
MEDAN  
2019**

## PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis dengan judul:

### **PENGARUH SUPERVISI DAN KOMPETENSI MELALUI DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA GURU MAN SE-KOTA MEDAN**

Yang dibuat untuk melengkapi persyaratan menjadi Magister Manajemen Pendidikan Tinggi pada Program Pascasarjana Manajemen Pendidikan Tinggi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, sejauh yang saya ketahui bukan merupakan tiruan atau duplikasi dari Seminar atau Tesis yang sudah dipublikasikan dan atau pernah dipakai untuk mendapatkan gelar kesarjanaan di lingkungan Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara maupun di Perguruan Tinggi atau Instansi manapun, kecuali bagian yang informasi dicantumkan sebagaimana mestinya.

Medan, 23 Agustus 2019

Yang membuat pernyataan,



**ELLYA HAFNI**  
NPM. 1620060005

## PERSETUJUAN PEMBIMBING

Nama : **ELLYA HAFNI**  
Nomor Pokok Mahasiswa : **1620060005**  
Prodi/Konsentrasi : **Magister Manajemen Pendidikan Tinggi**  
Judul Tesis : **PENGARUH SUPERVISI DAN KOMPETENSI MELALUI DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA GURU MAN SE-KOTA MEDAN**

Disetujui untuk disampaikan kepada

*Panitia Ujian Tesis,*

Medan, 23 Agustus 2019

Komisi Pembimbing

Pembimbing I

  
**Dr. BURHANUDDIN, M.Pd**

Pembimbing II

  
**INDRA PRASETIA, S.Pd, M,Si**

## LEMBAR PENGESAHAN


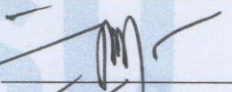
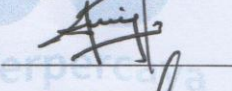
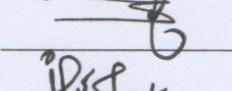
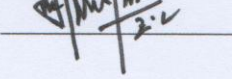
### PENGARUH SUPERVISI KEPALA MADRASAH DAN KEMAMPUAN PENGUNAAN TEKNOLOGI TERHADAP KINERJA GURU MAN DI KOTA MEDAN

**ELLYA HAFNI**  
NPM : 1620060005

Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Tinggi

“Tesis ini telah dipertahankan dihadapan Panitia Penguji yang dibentuk oleh Panitia Program Pascasarjana Universitas Sumatera Utara, dan dinyatakan **LULUS** dalam Ujian Tesis serta berhak menyandang Gelar Magister Manajemen Pendidikan Tinggi (M.Pd) pada Hari Jum'at, Tanggal 23 Agustus 2019”

#### Panitia Penguji

- |  |    |  |
|--|----|--|
| 1. <b>Dr. BURHANUDDIN, M.Pd</b><br>Ketua           | 1. |  |
| 2. <b>INDRA PRASETIA, S.Pd, M.Si</b><br>Sekretaris | 2. |  |
| 3. <b>Dr. AMINI, M.Pd</b><br>Anggota               | 3. |  |
| 4. <b>Dr. SYAIFUL BAHRI, M.AP</b><br>Anggota       | 4. |  |
| 5. <b>Dr. IRVAN, M.Si</b><br>Anggota               | 5. |  |

## KATA PENGANTAR



Dengan memanjatkan Puji syukur peneliti panjatkan kehadirat Allah SWT atas segala limpahan rahmat dan karunia-Nya pada penulis, sehingga akhirnya peneliti dapat menyelesaikan penyusunan Penelitian (Tesis) yang berjudul “Pengaruh Supervisi, Kompetensi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru Di MAN se- Kota Medan”.

Dalam menyelesaikan penulisan ini, saya banyak mendapat bimbingan dan bantuan dari berbagai pihak, untuk itu saya ucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantusehingga penulis antesis ini dapat terselesaikan. Oleh karena itu, pada kesempatan ini peneliti mengucapkan terima kasih yang setulus-tulusnya kepada yang terhormat:

1. Bapak Dr. H. Agussani., M.AP sebagai rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
2. Bapak Dr. H. Syaiful Bahri sebagai Direktur Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang telah memberikan izin dan kemudahan sehingga penulis dapat menyelesaikan studi di Program Pasca Sarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Ibu Dr. Hj. Sulhati., MA sebagai ketua program studi manajemen pendidikan tinggi pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang telah memberikan arahan.
4. Bapak Dr. H. Burhanuddin., M. Pd sebagai Pembimbing I, yang telah memberikan saran membangun pada peneliti untuk menyelesaikan Tesis ini.
5. Bapak Indra Prasetia., S. Pd., M. Si sebagai Pembimbing II, yang telah memberikan saran dan bimbingan kepada penulis untuk menyelesaikan tesis ini.

6. Seluruh dosen dan staf administrasi serta petugas perpustakaan pada program pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang secara langsung atau tidak langsung telah memberikan bantuan kepada penulis dalam menyelesaikan penulisan tesis.
7. Kepala Sekolah dan semua staf pengajar di MAN 1 Medan, MAN 2 Model Medan dan MAN 3 Medan yang banyak membantu dalam memfasilitasi kegiatan penelitian ini.
8. Yang mulia kedua orang tua (Alm. Baharuddin Srg dan Alm. Masnun Harahap).
9. Suami tercinta, anak tersayang dan keponakan yang telah member dorongan setulus hati dalam menyelesaikan studi program pascasarjana sehingga ilmu penulis dapat bermanfaat bagi keluarga.
10. Rekan-rekan seperjuangan manajemen pendidikan tinggi yang telah mendukung terselesaikannya tesis ini.
11. Seluruh teman-teman dan keluarga yang telah membantu dengan ikhlas dan rela memberikan dorongan moril dan materil dalam menyelesaikan tesis ini. Semuanya yang telah membantu dalam pelaksanaan dan penyusunan tesis ini. Semoga segala bantuan, dukungan dan pengorbanan yang telah diberikan kepada penulis menjadi amal yang dapat diterima dan mendapat balasan dari Allah SWT. Dan semoga tesis ini dapat bermanfaat untuk pengembangan ilmu pengetahuan khususnya bidang manajemen pendidikan tinggi.

Medan, Agustus 2019  
Penulis,

**Ellya Hafni**  
**NPM.1620060005**

## ABSTRAK

### PENGARUH SUPERVISI DAN KOMPETENS MELALUI DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA GURU MAN SE-KOTA MEDAN

Ellyahafni\_1620060005  
[Elyyahafnisiregar@gmail.com](mailto:Elyyahafnisiregar@gmail.com)

Pendidikan merupakan bagian penting dalam kehidupan manusia, dimana manusia dapat membina kepribadiannya dengan mengembangkan potensi yang dimiliki sesuai dengan nilai-nilai yang ada di dalam masyarakat. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh supervisi kepala madrasah dan kompetensi diri terhadap kinerja guru dan disiplin kerja guru MAN se-Kota Medan. Penelitian ini dilakukan di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Se-Kota Medan, tepatnya di MAN 1 Medan dengan alamat jalan Williem Iskandar No.7b Kelurahan Sidorejo Kecamatan Medan Tembung, MAN 2 Model Medan dengan alamat jalan Williem Iskandar No.7a Kelurahan Sidorejo Kecamatan Medan Tembung dan MAN 3 Medan dengan alamat Jalan Pertahanan Patumbak No. 99 Sigara-gara Patumbak. Pelaksanaan penelitian ini pada bulan Januari – Februari 2019. Adapun penelitian ini merupakan jenis penelitian kuantitatif dengan jumlah populasi sebanyak 162 orang dan teknik pengambilan sampel dilakukan dengan teknik *totally sampling*. Hasil penelitian pada pengujian menunjukkan bahwa, terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara supervisi kepala sekolah terhadap kompetensi guru yakni sebesar 0,305, terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara supervisi secara langsung terhadap kinerja guru sebesar 0,186, terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja guru MAN Se-Kota Medan yakni 0,125 atau 12,5%, terdapat pengaruh positif dan signifikan antara disiplin kerja secara langsung terhadap kompetensi diri sebesar 0,226, dan terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kompetensi guru terhadap kinerja guru yakni 0,341 atau sebesar 34,1%.

**Kata Kunci :** *Supervisi, Kompetensi guru, Disiplin Kerja Guru, Kinerja Guru*

## ABSTRACT

### THE IMPACT OF SUPERVISION AND COMPETENCE THROUGH WORK DISCIPLINE TO PERFORMANCE OF TEACHERS AT ISLAMIC SENIOR HIGH SCHOOL IN MEDAN

EllyaHafni\_1620060005  
[Elyyahafnisiregar@gmail.com](mailto:Elyyahafnisiregar@gmail.com)

Education is an important part of human life, where humans can foster their personality by developing their potential in accordance with the values that exist in society. This study aims to determine the effect of headmaster supervision and self competence on teacher performance and work discipline of Islamic Senior High School teachers in Medan. This research was conducted in Islamic Senior High School in Medan, precisely in MAN 1 Medan, at Wiliemiskandar street number 7b, MAN 2 Model Medan at Wiliemiskandar number 7a and MAN 3 Medan at Patumbak street number 99 Sigara. The research was carried out in January - February 2019. The research was a type of quantitative research with 162 people and the sampling technique was carried out with a *totally sampling* technique. The results of the test show that, there was a positive and significant influence between the supervision of the principal on teacher competence that is equal to 0.305, there was a positive and significant effect between direct supervision on teacher performance of 0.186, there was a positive and significant influence between work discipline on the performance of Islamic Senior High School teachers in Medan that is 0.125 or 12.5%, there was a positive and significant influence between work discipline directly on self competence of 0.226, and there was a positive and significant effect between teacher competence on teacher performance that is 0.341 or by 34.1%.

**Keywords** : *Supervision, teacher's competence, teacher's work discipline, teacher performance.*



## DAFTAR ISI

Halaman

<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<i>i</i>
<b>ABSTRAK</b> .....	<i>iii</i>
<b>ABSTRACT</b> .....	<i>iv</i>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<i>v</i>
<b>DAFTAR TABEL</b> `.....	<i>vii</i>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<i>viii</i>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<i>ix</i>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. LatarBelakangMasalah.....	1
B. Identifikasi Masalah .....	12
C. Batasan Masalah .....	13
D. RumusanMasalah.....	13
E. TujuanPenelitian .....	14
F. ManfaatPenelitian .....	15
<b>BAB II KERANGKA TEORITIK</b>	
A. KerangkaTeoritik .....	16
1. Kinerja Guru.....	16
2. Supervisi Pendidikan.....	21
3. Kompetensi Guru .....	41
4. Disiplin Kerja .....	56
B. Penelitian Terdahulu .....	65
C. Kerangka Konseptual.....	68
D. Hipotesis Penelitian .....	70

### **BAB III METODE PENELITIAN**

A. Tempat dan Waktu Penelitian .....	72
B. Metode Penelitian .....	72
C. Populasi dan Sampel .....	74
D. Teknik Pengumpulan Data .....	75
E. Teknik Analisis Data .....	94
F. Pengujian Hipotesis .....	102

### **BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

A. Gambaran Umum Hasil Penelitian.....	105
B. Deskriptif Data Penelitian .....	106
C. Uji Persyaratan Analisis Data .....	110
1. Uji Normalitas.....	110
2. Uji Linieritas .....	111
3. Uji Autokorelasi.....	112
D. Pengujian Hipotesis.....	113
E. Pembahasan Hasil Penelitian .....	122

### **BAB V KESIMPULAN DAN SARAN**

A. Kesimpulan.....	133
B. Saran .....	134
Daftar Pustaka .....	136

## DAFTAR TABEL

Halaman

Tabel 3.1	Populasi Penelitian .....	74
Tabel 3.2	Sampel Penelitian .....	75
Tabel 3.3	Kisi-kisi Instrumen Kinerja .....	81
Tabel 3.4	Kisi – Kisi Instrumen Variabel Supervisi Kepala Madrasah .....	82
Tabel 3.5	Kisi-kisi Instrumen Kompetensi Pedagogik .....	83
Tabel 3.6	Kisi-kisi Instrumen Disiplin Kerja .....	84
Tabel 3.7	Interprestasi Koefisien Korelasi .....	86
Tabel 3.8	Interprestasi Nilai r .....	87
Tabel 3.9	Ringkasan Perhitungan Hasil Uji Validasi Supervisi .....	88
Tabel 3.10	Ringkasan Perhitungan Hasil Uji Validasi Kompetensi .....	89
Tabel 3.11	Ringkasan Perhitungan Hasil Uji Validasi Disiplin Kerja .....	90
Tabel 3.12	Ringkasan Perhitungan Hasil Uji Validasi Kinerja .....	92
Tabel 4.1	Jenis Kelamin Responden .....	105
Tabel 4.2	Usia Responden .....	106
Tabel 4.3	Kecendrungan Jawaban Responden .....	107
Tabel 4.4	Ringkasan Hasil Perhitungan Statistik Deskriptif .....	109
Tabel 4.5	Uji Normalitas One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test .....	110
Tabel 4.6	Rangkuman Hasil Uji Linieritas .....	111
Tabel 4.7	Rangkuman Hasil Analisis Koefisien Jalur Sub Struktur-1 .....	116
Tabel 4.8	Rangkuman Hasil Analisis Koefisien Jalur Sub Struktur-2 .....	120

## DAFTAR GAMBAR

Halaman	
Gambar 2.1.	Teknik analisis jalur penelitian..... 70
Gambar 3.1.	Teknik analisis jalur penelitian..... 73
Gambar 3.2.	Diagram Analisisjalur Model 1 ..... 99
Gambar 3.3.	Diagram Analisisjalur Model 2 ..... 100
Gambar 4.1.	Model Penelitian..... 113
Gambar4.2.	Model TemuanPenelitian..... 117
Gambar	4.3 Model AnalisisJalurSupervisi, DisiplinKerjadanKompetensiTerhadapKinerja Guru ..... 121
Gambar4.4	Model TemuanPenelitian..... 121

## **DAFTAR LAMPIRAN**

- Lampiran 1. Instrumen Supervisi Kepala Madrasah
- Lampiran 2. Instrumen Kompetensi Pedagogik Guru
- Lampiran 3. Instrumen Disiplin Mengajar Guru
- Lampiran 4. Instrumen Lembar Observasi Kinerja Guru
- Lampiran 5. Surat Keterangan Riset

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

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

Pendidikan merupakan bagian penting dalam kehidupan manusia, dimana manusia dapat membina kepribadiannya dengan jalan mengembangkan potensi-potensi yang dimiliki sesuai dengan nilai-nilai yang ada di dalam masyarakat. Dengan demikian dari nilai-nilai yang ada berlangsung suatu proses yang selaras dengan tujuan utama pendidikan yaitu mengembangkan kemampuan, pengetahuan, ketrampilan dan sikap anak didik secara optimal. Proses pendidikan sangat menentukan kepribadian, skill serta budi pekerti manusia tersebut.

Melalui pendidikan dapat membekali seseorang berbagai pengetahuan keterampilan, nilai dan sikap yang diperlukan untuk bekerja secara produktif. Apabila di era globalisasi ini sangat diperlukan suatu sumber daya manusia yang memadai, sistem pendidikan nasional juga harus dapat memberikan pendidikan dasar bagi setiap warga negara agar setiap orang mampu berperan serta dalam kehidupan bermasyarakat, berbangsa dan bernegara.

Madrasah sebagai lembaga penanggungjawab dan penyelenggara pendidikan mempunyai peran penting dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat dalam menciptakan sumber daya manusia yang baik. Kehadiran madrasah sebagai salah satu representasi lembaga pendidikan Islam diharapkan mampu membawa perubahan dan kontribusi yang berarti bagi perbaikan posisi umat Islam, baik pada dataran sumber daya umat secara intelektual, moral, spiritual, maupun pada dataran yang bersifat praktis dalam bentuk solusi-solusi

bagi problematika umat (Shofan, 2004: 55). Hal ini menjadikan fungsi dan tugas madrasah semakin hari semakin berat seiring dengan meningkatnya keinginan masyarakat untuk mendapatkan pelayanan pendidikan yang lebih baik. Peningkatan mutu pelayanan dapat dilihat dari kinerja tenaga kependidikan (guru) di suatu madrasah sebagaipotret depandalam proses pembelajaran.

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Nomor 16 Tahun 2009 tentang Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya Pasal 5 Ayat 1 menjelaskan bahwa tugas utama Guru adalah mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah serta tugas tambahan yang relevan dengan fungsi madrasah/madrasah.

Menurut Prajudi Atmosudirojo dalam bukunya Yamin (2010: 26-27) menjelaskan bahwa guru memiliki peran yang sangat besar dalam pendidikan, di pundaknya dibebani suatu tanggung jawab atas mutu pendidikan. Guru merupakan suatu profesi, yang berarti suatu jabatan yang memerlukan keahlian khusus sebagai guru dan tidak dapat dilakukan oleh sembarang orang di luar bidang pendidikan (Hamzah, 2007:15).

Namun sampai saat ini, kinerja mengajar guru di Indonesia masih belum mencapai pada taraf yang memuaskan walaupun berbagai program telah pemerintah gulirkan. Hal ini dapat dilihat dari data Bappenas (Fatkhurokhim, 2016:3) menyebutkan bahwa hasil survey yang dilakukan oleh UNESCO untuk kualitas kinerja guru di Indonesia berada pada level 14 dari 14 negara

berkembang. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja mengajar guru di Indonesia masih belum sesuai dengan yang dicita-citakan. Dengan kata lain, sebagian guru di Negara kita belum optimal melaksanakan kinerja mengajarnya sesuai dengan yang diharapkan.

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja mengajar guru. Vroom (Amstrong, 2009) mengemukakan bahwa *suggested that performance is a function of ability and motivation as depicted in the formula: Performance = f (ability × motivation). The effects of ability and motivation on performance are not additive but multiplicative. People need both ability and motivation to perform well, and if either ability or motivation is zero there will be no effective performance.* Sedangkan menurut Marks dkk.(1991:30), salah satu faktor ekstrinsik yang berkontribusi secara signifikan terhadap prestasi, dan profesionalisme guru ialah layanan supervisi kepala madrasah. Ahli lain, Peter (1994:10) menyatakan bahwa: rendahnya motivasi, dan prestasi guru yang mempengaruhi profesi guru tidak terlepas dari rendahnya kontribusi kepala madrasah dalam membina guru di madrasah melalui kegiatan supervisi. Karena kebanyakan waktu supervisor dipergunakan untuk persoalan administratif di madrasah (Sergiovani & Starrat, 1993:45).

Muslim (2009: 39) mendefinisikan supervisi pendidikan sebagai pembinaan yang diberikan kepada seluruh staf sekolah untuk menciptakan atau mengembangkan situasi belajar-mengajar yang lebih baik. Senada dengan James et all (2014: 48) mengatakan bahwa supervisi merupakan tindakan dengan cara memberikan bimbingan agar berjalan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.



Aplikasi supervisi pada suatu sekolah ditujukan untuk meningkatkan kinerja guru dalam meningkatkan kualitas pembelajaran pada peserta didik. Glickman, Gordon, & Ross dalam Supriyana et al (2014: 113) menyatakan bahwa supervisi akademik adalah seperangkat kegiatan untuk membantu guru untuk mengembangkan/kemampuannya untuk mengelola proses pembelajaran dalam mencapai tujuan pembelajaran.

Supervisi kepala madrasah sangatlah penting untuk memperbaiki dan meningkatkan kinerja mengajar guru. Seorang kepala madrasah harus benar-benar memahami dan melaksanakan fungsi supervisi dengan benar dan tepat di madrasah yang dia pimpin. Sebagai pemimpin, ia harus mengetahui, memahami semua hal yang berkaitan dengan administrasi madrasah dan potensi yang dimiliki oleh para gurunya, sehingga komunikasi dengan guru dan karyawan madrasah akan membantu kinerjanya, terutama untuk menyelesaikan masalah yang dihadapi oleh madrasah yang dipimpinnya (Tatang, 2015:50).

Supervisi di sekolah dilaksanakan oleh kepala sekolah yang bertindak sebagai supervisor, maka ia harus mampu melakukan berbagai pengawasan dan pengendalian untuk meningkatkan kinerja guru (Suryani, 2015:23). Kepala madrasah sebagai seorang supervisor mempunyai tanggung jawab untuk peningkatan kemampuan guru dalam mengelola kegiatan pembelajaran di madrasah serta mempunyai peranan yang sangat penting terhadap perkembangan dan kemajuan madrasah. Oleh karena itu, kepala madrasah harus melakukan supervisi secara baik dan benar sesuai dengan prinsip-prinsip dan teknik serta

pendekatan yang tepat. Pembinaan-pembinaan yang dilakukan secara berkala oleh kepala madrasah kepada guru dapat meningkatkan kinerja guru dalam pendidikan.

Falender (2014: 9) berpendapat bahwa: *As supervisees only know what they know, they do not know what they do not know, and thus if supervision is based only on supervisee self-report of what occurred in the clinical session, it is limited by multiple factors including memory recall and the supervisee's own competence.* Artinya bahwa sebagai seorang kepala sekolah sebaiknya tidak hanya mengetahui kondisi guru yang diketahui, tetapi mereka harus berupaya untuk mengetahui apa yang belum diketahui dari guru yang disupervisi. Dengan menemukan permasalahan baru berikut solusinya yang pada dasarnya tidak disadari oleh guru, bisa melahirkan persepsi yang baik terhadap kegiatan/layanan yang dilakukan oleh kepala sekolah.

Kegiatan supervisi secara berkelanjutan sangat diperlukan untuk membantu kelancaran tugas guru sehingga kinerja meningkat dan mampu mengejar ketinggalan serta berprestasi, memiliki daya saing dengan madrasah lain. Pernyataan tersebut sesuai dengan pendapat yang disampaikan oleh Rachmawati dan Daryanto (2013:30) bahwa salah satu langkah strategis dalam upaya meningkatkan kinerja guru dapat dilakukan dengan melaksanakan teknik supervisi yang tepat dan sesuai dengan kemampuannya dan keinginan guru-guru secara berkesinambungan dalam upaya memperbaiki dan meningkatkan kemampuan guru dalam proses pembelajaran.

Kegiatan supervisi di madrasah dimaksudkan untuk mengetahui sejauh mana pelaksanaan tugas dan kewajiban sebagai seorang guru, kesulitan-kesulitan

apa yang dialami oleh guru, sehingga dapat dicari solusinya. Melalui supervisi diharapkan dapat meningkatkan kinerja guru yang lebih baik. Kinerja guru yaitu antara lain ditunjukkan dengan mematuhi dan melaksanakan segala peraturan dan tata tertib yang berhubungan dengan tugas-tugasnya. Dengan adanya kesadaran akan kewajiban dan rasa tanggung jawab yang tinggi maka diharapkan dapat mendukung pencapaian tujuan pendidikan.

Apabila seorang guru telah melaksanakan kewajibannya dengan baik, maka hal itu akan mencerminkan sikap positif seorang guru, dan sangat membantu keberhasilan dalam pelaksanaan tugasnya. Sebaliknya bila guru tidak melaksanakan kewajibannya dengan baik, maka dimungkinkan tujuan-tujuan organisasi yang telah ditetapkan tidak dapat tercapai atau dapat tercapai tetapi kurang efektif dan efisien.

Berdasarkan penjelasan diatas, maka supervisi perlu dilakukan di setiap madrasah. Dalam melakukan supervisi yang berperan penting adalah kepala madrasah. Kepala madrasah sebagai supervisor mempunyai peran yang besar dalam keberhasilan lembaga pendidikan. Sebagai seorang supervisor mempunyai tanggung jawab untuk meningkatkan kemampuan guru dalam mengelola kegiatan pembelajaran di madrasah serta mempunyai peranan yang sangat penting terhadap perkembangan dan kemajuan madrasah. Oleh karena itu, kepala madrasah harus melakukan supervisi.

Selain supervisi, kinerja guru juga dipengaruhi oleh kompetensi guru, hal ini terdapat dalam Depdiknas (2004:7) yang menyatakan bahwa kompetensi guru juga mempengaruhi kinerja guru, sebab kompetensi guru pada hakikatnya berupa

spesifikasi dari pengetahuan dari pengetahuan , keterampilan dan sikap yang dimiliki seseorang serta penerapannya di dalam pekerjaan. Selain itu, Michael G. Fullan yang dikutip oleh Suyanto dan Djihad Hisyam (2000:5) dalam Sholeha mengemukakan bahwa *educational change depends on what teachers do and think....* Pendapat tersebut mengisyaratkan bahwa perubahan dan pembaharuan sistem pendidikan sangat bergantung pada *what teachers do and think*, atau dengan kata lain bergantung pada penguasaan kompetensi guru.

Kompetensi guru diartikan sebagai seperangkat pengetahuan, keterampilan dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dan dikuasai oleh guru dalam melaksanakan tugas keprofesionalannya. Guru dituntut untuk dapat mengembangkan kemampuannya sesuai standar. Tuntutan akan kemampuan guru inilah yang mengharuskan berbagai upaya konkrit untuk meningkatkan profesionalisme guru (Kande, 2011: 175). Saputra (2011:100) mengatakan bahwa jika guru yang tergolong dalam tingkat kompetensi profesional yang kurang tetap mempertahankan keadaan seperti itu, maka dapat diprediksikan proses pembelajaran yang berlangsung akan mengalami hambatan dan tidak dapat mencapai kemajuan. Jika dilihat dari beberapa penelitian yang terkait dengan kompetensi guru, menunjukkan adanya pengaruh kompetensi guru terhadap hasil belajar siswa (Inayah, Martono, & Sawiji, 2013; Hardiana, Parijo, & Utomo, 2013:213).

Keputusan Mendiknas No. 045/U/2002 yang menjelaskan bahwa kompetensi adalah seperangkat tindakan cerdas, penuh tanggung jawab yang dimiliki seseorang sebagai syarat untuk dianggap mampu oleh masyarakat dalam

melaksanakan tugas-tugas sesuai dengan pekerjaan tertentu. Kompetensi guru meliputi; kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional yang diperoleh melalui pendidikan profesi, pelatihan, dan pengalaman profesional.

Dari keempat kompetensi tersebut, kompetensi pedagogik merupakan kompetensi yang berperan sangat penting bagi guru dalam melaksanakan proses pembelajaran. Daryanto dan Rachmawati (2015:39) menyatakan dalam kompetensi pedagogik ini seorang guru harus mampu mengelola pembelajaran peserta didik yang meliputi pemahaman terhadap peserta didik, perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimiliki. Kompetensi pedagogik merupakan kompetensi utama yang harus dimiliki guru agar pembelajaran yang dilaksanakan berlangsung secara efektif dan dinamis. Berdasarkan pengertian tersebut, dapat disimpulkan bahwa kompetensi pedagogik merupakan kompetensi yang menuntut guru untuk dapat mengelola pembelajaran bagi peserta didiknya, agar tercipta pembelajaran yang menarik.

Sering sekali seorang guru mengartikan kompetensi pedagogik hanya sebatas kemampuan mengajar untuk menyampaikan ilmu pengetahuan, tanpa mengetahui apa itu kompetensi pedagogik yang sesungguhnya. Jadi, kesadaran guru tentang hal tersebut sangat dibutuhkan, mengingat tugasnya bukan hanya menyampaikan pembelajaran saja, tetapi juga sebagai pengembang potensi yang dimiliki peserta didik.

Untuk melaksanakan peningkatkan kinerja, seorang guru tidak hanya memiliki kemampuan teknis edukatif, tetapi juga harus memiliki kepribadian yang dapat diandalkan. Kedisiplinan, kesadaran untuk melaksanakan tugas, ketepatan dalam melaksanakan tugas, dan ketaatan guru dalam melaksanakan tugas juga berperan dalam meningkatkan kinerja guru.

Disiplin adalah kesadaran dan kesediaan seseorang untuk menaati semua peraturan perusahaan/organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku. Adapun arti kesadaran adalah sikap seseorang yang secara sukarela menaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya. Sedangkan arti kesediaan adalah suatu sikap, tingkah laku, dan perbuatan seseorang yang sesuai dengan peraturan perusahaan/organisasi baik yang tertulis maupun tidak (Hasibuan, 2005:35). Menurut Davis disiplin kerja dapat diartikan sebagai pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi (Mangkunegara, 2000:20). Disiplin pada hakikatnya adalah kemampuan untuk mengendalikan diri dalam bentuk tidak melakukan sesuatu tindakan yang tidak sesuai dan bertentangan dengan sesuatu yang telah ditetapkan dan melakukan sesuatu yang mendukung dan melindungi sesuatu yang telah ditetapkan.

Disiplin diri sangat besar perannya dalam mencapai tujuan organisasi. Melalui disiplin diri seorang guru selain menghargai dirinya sendiri juga menghargai orang lain. Misalnya jika guru mengerjakan tugas dan wewenang tanpa pengawasan atasan, pada dasarnya guru telah sadar melaksanakan tanggung jawab yang telah dipikulnya. Hal itu berarti guru sanggup melaksanakan tugasnya. Pada dasarnya ia menghargai potensi dan kemampuannya. Di sisi lain, bagi rekan

sejawat, dengan diterapkannya disiplin diri, akan memperlancar kegiatan yang bersifat kelompok. Apalagi jika tugas kelompok tersebut terkait dalam dimensi waktu, suatu proses kerja yang dipengaruhi urutan waktu pengerjaannya. Ketidaksiplinan dalam satu bidang kerja, akan menghambat bidang kerja lain.

Ketidaksiplinan dari segi waktu menunjukkan sikap yang kurang baik diperlihatkan pada peserta didik karena sikap yang baik di mulai dari pendidik terlebih dahulu. Suatu sikap disiplin haruslah diterapkan lewat tingkah laku yang selalu taat terhadap peraturan yang berlaku. Sikap ini diharapkan akan berdampak pada peningkatan kinerja guru itu sendiri serta berdampak pula pada peningkatan mutu dan prestasi peserta didik.

Berdasarkan hasil wawancara terhadap beberapa guru Madrasah Aliyah Negeri (MAN) se-Kota Medan, diperoleh informasi bahwa kebanyakan guru masih takut terhadap supervisi, hal ini karena mereka berpikir bahwa supervisi adalah ajang untuk mencari kesalahan dan kekurangan mereka. Guru mulai mempersiapkan diri untuk melengkapi perangkat pembelajaran, mempersiapkan media dan model pembelajaran hanya ketika akan dilakukan supervisi.

Berdasarkan hasil observasi peneliti, menyimpulkan bahwa kinerja dari para guru MAN se-Kota Medan diduga masih belum optimal. Dugaan ini muncul karena ada indikasi-indikasi yang bisa menurunkan kinerja guru, diantaranya masih ada guru yang belum melaporkan atau bahkan menyusun perangkat pembelajaran seperti prota, promes, RPP dan sebagainya yang berkaitan dengan kompetensi pedagogik guru. Selain itu, dari hal kedisiplinan, masih terdapat juga guru yang datang terlambat untuk masuk madrasah ataupun kelas untuk

mengajar. Ini dimungkinkan kurangnya kesadaran guru dalam berdisiplin dalam bekerja yang dimiliki oleh para guru. Jika hal ini dibiarkan berlanjut tanpa adanya teguran baik secara langsung maupun tidak langsung maka akan mempengaruhi kinerja guru tersebut.

Perlunya supervisi kepala madrasah terhadap kinerja guru, pernah diteliti antara lain oleh Wibowo (2009:69) dari Universitas Negeri Semarang dengan judul “Pengaruh Supervisi Kepala Madrasah dan Kompetensi Pedagogik Guru terhadap Kinerja Guru SD Negeri Kec. Kersana Kab. Brebes”. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa ada hubungan positif dan signifikan antara supervisi kepala madrasah dan kompetensi pedagogik secara bersama-sama terhadap kinerja guru SD Negeri Kecamatan Kersana Kabupaten Brebes.

Muhail (2007:70) dalam tesisnya yang berjudul “Analisis tentang Implementasi KBK, Supervisi dan Disiplin Kerja terhadap Peningkatan Kinerja Guru di SMP Negeri 6 Kroya Kabupaten Cilacap” menyimpulkan ada pengaruh yang signifikan antara implementasi KBK, supervisi dan disiplin kerja terhadap kinerja guru SMP N 6 Kroya Kabupaten Cilacap.

Berdasarkan uraian dan hasil penelitian sebelumnya di atas patut diduga bahwa terdapat hubungan antara supervisi, kompetensi guru dan disiplin kerja dengan kinerja guru. Maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut mengenai kinerja guru dengan judul “Pengaruh Supervisi Dan Kompetensi Melalui Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru Di MAN se- Kota Medan”.



## **B. Identifikasi Masalah**

Dari uraian latar belakang di atas, dapat diidentifikasi masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Pelaksanaan supervisi yang belum optimal, karena kepala madrasah beranggapan bahwa supervisi hanya kegiatan rutin yang harus dilaksanakan.
2. Guru belum paham dalam menyikapi supervisi pendidikan oleh kepala madrasah. Guru cenderung beranggapan bahwa supervisi dilakukan untuk mencari-cari kelemahan atau kesalahan.
3. Pelaksanaan supervisi tidak lebih dari sekedar tugas yang menjalankan fungsi administrasi, mengevaluasiapa saja ketentuan yang sudah dilaksanakan dan yang belum dilaksanakan. Karena itu bobot kegiatannya sangat bersifat administratif.
4. Kompetensi guru terutama kompetensi pedagogi belum optimal..
5. Tingkat kedisiplin guru dalam melaksanakan kegiatan belajar megajar belum optimal.
6. Kinerja guru yang belum optimal.
7. Pelaksanaan supervisi kepala madrasah, kompetensi pedagogik dan disiplin kerja berpengaruh terhadap peningkatan kinerja guru.

### **C. Batasan Masalah**

Berdasarkan masalah yang telah diidentifikasi sebelumnya, maka penelitian yang akan dilakukan dibatasi pada beberapa hal yaitu:

1. Penelitian ini akan memfokuskan pembahasannya pada supervisi yang dilakukan kepala sekolah kepada guru terkait supervisi manajerial dan supervisi akademik.
2. Pengaruh kompetensi pedagogik mencakup penguasaan karakteristik peserta didik, penguasaan teori belajar, pengembangan kurikulum, kegiatan pembelajaran, pengembangan potensi peserta didik, komunikasi peserta didik, penilaian dan evaluasi terhadap kinerja guru MAN se-Kota Medan.
3. Pengaruh disiplin kerja mencakup kepatuhan dan ketaatan pada jam kerja, kesadaran menaati peraturan dan loyalitas pada madrasah terhadap kinerja guru MAN se-Kota Medan.
4. Kinerja mencakup perencanaan pembelajaran, proses pembelajaran, evaluasi pembelajaran dan administrasi guru di MAN se-Kota Medan.

### **D. Rumusan Masalah**

Perumusan masalah merupakan hal yang paling penting dalam penelitian ilmiah. Perumusan masalah berguna untuk mengatasi kerancuan dalam pelaksanaan penelitian. Berdasarkan masalah yang dijadikan fokus penelitian, masalah pokok penelitian tersebut dirumuskan sebagai berikut :

1. Apakah terdapat pengaruh yang positif supervisi kepala madrasah terhadap kinerja guru MAN se-Kota Medan?
2. Apakah terdapat pengaruh yang positif kompetensi diri terhadap kinerja guru MAN se-Kota Medan?
3. Apakah terdapat pengaruh yang positif supervisi dan kompetensi diri terhadap kinerja guru MAN se-Kota Medan?
4. Apakah terdapat pengaruh yang positif supervisi, kompetensi dan disiplin kerja terhadap kinerja guru MAN se-Kota Medan?

#### **E. Tujuan Penelitian**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui:

1. Bagaimana pengaruh supervisi kepala madrasah terhadap kinerja guru MAN se-Kota Medan.
2. Bagaimana pengaruh kompetensi diri terhadap kinerja guru MAN se-Kota Medan.
3. Bagaimana pengaruh supervisi dan kompetensi diri terhadap kinerja guru MAN se-Kota Medan.
4. Bagaimana pengaruh supervisi, kompetensi dan disiplin kerja terhadap kinerja guru MAN se-Kota Medan.

## **F. Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan mempunyai banyak manfaat, yaitu :

### **1. Manfaat Teoritis**

Diharapkan dapat menambah wawasan pengetahuan dibidang pendidikan terutama tentang supervisi kepala madrasah, disiplin kerja dan kinerja guru serta hubungan supervisi kepala madrasah dan disiplin kerja terhadap kinerja guru MAN. Sebagai bahan acuan dan bahan pertimbangan bagi penelitian yang sejenis.

### **2. Manfaat Praktis**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan kepada madrasah mengenai hubungan supervisi kepala madrasah dan disiplin kerja terhadap kinerja guru yang ada dimadrasah tersebut.

## **BAB II**

### **KAJIAN TEORITIK**

#### **A. Karangka Teoritis**

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

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

Kinerja guru merupakan gabungan dari dua buah kata yaitu kinerja dan guru, untuk lebih mudah memahami lebih lanjut tentang kinerja guru, ada baiknya pembahasan ini diarahkan untuk mendapatkan pemahaman lebih jauh mengenai makna kata kinerja dan guru. Kinerja guru adalah kemampuan dan usaha guru untuk melaksanakan tugas pembelajaran sebaik-baiknya dalam perencanaan program pengajaran, pelaksanaan kegiatan pembelajaran dan evaluasi hasil pembelajaran berarti sesuatu yang dicapai, prestasi yang diperlihatkan atau kemampuan kerja (Depdiknas, 2008:21).

Sementara itu dalam bahasa Inggris kinerja diartikan sebagai *job performance* atau *actual performance* yang juga berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Asf dan Musthofa, (2013:156) memaparkan bahwa kinerja guru adalah hasil kerja yang dicapai seorang guru di lembaga pendidikan atau madrasah sesuai dengan tugas dan tanggungjawabnya dalam mencapai tujuan pendidikan.

Mulyasa (2015:136) menyatakan bahwa Kinerja adalah : *output drive from processes, human or otherwise*. Prestasi atau kinerja merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses. Selanjutnya Mulyasa (2015:136) mengatakan bahwa kinerja atau performance dapat diartikan sebagai prestasi kerja, pelaksanaan kerja,

pencapaian kerja, hasil kerja. Dessler (1997:513) menyatakan pengertian kinerja hampir sama dengan prestasi kerja ialah perbandingan antara hasil kerja aktual dengan standar kerja yang ditetapkan. Dalam hal ini kinerja lebih memfokuskan pada hasil kerja.

Berdasarkan beberapa pengertian tentang kinerja tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah prestasi kerja yang telah dicapai oleh seseorang. Kinerja atau prestasi kerja merupakan hasil akhir dari suatu aktifitas yang telah dilakukan seseorang untuk meraih suatu tujuan. Pencapaian hasil kerja ini juga sebagai bentuk perbandingan hasil kerja seseorang dengan standar yang telah ditetapkan. Apabila hasil kerja yang dilakukan oleh seseorang sesuai dengan standar kerja atau bahkan melebihi standar maka dapat dikatakan kinerja itu mencapai prestasi yang baik.

Sementara itu guru adalah suatu profesi yang artinya suatu jabatan atau pekerjaan yang memerlukan keahlian khusus sebagai guru. Jenis pekerjaan ini mestinya tidak dilakukan oleh sembarangan orang diluar bidang kependidikan (Usman, 2002:22). Berdasarkan uraian di atas terlihat bahwa kinerja guru berkaitan dengan kompetensi guru, artinya agar memiliki kinerja yang baik seorang guru harus didukung dengan kompetensi yang baik. Jika seorang guru tidak memiliki kompetensi yang baik maka tidak akan mungkin memiliki kinerja yang baik.

Depdiknas (2004:11) menyatakan kinerja guru adalah kemampuan guru untuk mendemonstrasikan berbagai kecakapan dan kompetensi yang dimilikinya. Esensi dari kinerja guru tidak lain merupakan kemampuan guru dalam

menunjukkan kecakapan atau kompetensi yang dimilikinya dalam dunia kerja yang sebenarnya.

Pembelajaran yang berkualitas hanya dapat diwujudkan oleh guru yang memiliki kemampuan yang unggul dalam melaksanakan kewajibannya. Pembelajaran yang berkualitas memunculkan lulusan yang berkualitas pula. Demikian juga sebaliknya, jika pembelajaran yang dikelola guru tidak berkualitas, lulusannya tidak akan berkualitas (Barnawi dan Arifin, 2012:13). Dengan demikian jelas bahwa profesionalitas guru sangat menentukan kualitas pembelajaran dan kualitas lulusan.

Kinerja guru merupakan perwujudan dari kemampuan dalam bentuk karya nyata, hasil kerja dan tanggung jawab dalam menjalankan amanah, profesi yang diembannya, serta moral yang dimilikinya. Suprihanto, dalam Supardi, menjelaskan, bahwa Kinerja adalah hasil kerja seseorang dalam suatu periode tertentu yang dibandingkan dengan beberapa kemungkinan, misalnya standar target, sasaran, atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu (Supardi, 2014:54).

Dari beberapa konsep teori kinerja di atas adalah bahwa untuk mengungkap dan mengukur kinerja dengan menelaah kemampuan dasar guru atau pelaksanaan kompetensi dasar dalam bekerja. Kinerja guru merupakan prestasi seorang guru yang diukur melalui standar yang telah ditentukan dan telah disepakati bersama ataupun kemungkinan - kemungkinan lain dalam suatu rencana pembelajaran yang sudah distandarisasikan melalui silabus berdasarkan ketetapan yang baku.

### **b. Tujuan Kinerja Guru**

Pada hakikatnya, Penilaian Kinerja Guru (PKG) menurut Mulyasa (2013; 90) adalah untuk meningkatkan kinerja guru melalui pembinaan dan pengawasan yang dilakukan secara terus-menerus dan berkesinambungan. Pembinaan dan pengawasan tersebut dapat dilakukan oleh sesama guru, kepala sekolah, dan pengawas sehingga diperoleh guru profesional sebagai basis peningkatan kualitas pendidikan.

Penilaian Kinerja ini memberikan jaminan bahwa guru dapat bekerja atau melaksanakan pekerjaannya secara profesional dan mampu memberikan layanan yang berkualitas terhadap siswanya. Oleh karena itu, untuk meyakinkan bahwa setiap guru adalah seorang profesional dibidangnya dan sebagai penghargaan atas prestasi kerjanya, Penilaian Kinerja harus dilakukan terhadap guru pada setiap satuan pendidikan.

### **c. Manfaat Kinerja Guru**

Menurut Rinawati sebagaimana yang dikutip oleh Barnawi dan Arifin (2012:28), manfaat penilaian kinerja guru bagi sekolah antara lain:

1. Penyesuaian-penyesuaian kompensasi personel sekolah,
2. Perbaikan kinerja personel sekolah,
3. Kebutuhan latihan dan pengembangan sekolah,
4. Pengambilan keputusan dalam hal penempatan, promosi, mutasi, pemecatan, pemberhentian, dan perencanaan personel sekolah,
5. Penelitian personel sekolah,
6. Membantu diagnosis terhadap kesalahan desain personel sekolah.



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

Guru merupakan ujung tombak keberhasilan pendidikan dan dianggap sebagai orang yang berperan penting dalam pencapaian tujuan pendidikan yang merupakan pencerminan mutu pendidikan (Saondi dan Suherman, 2012:24). Keberadaan guru dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya dipengaruhi oleh dua faktor yakni:

##### **1. Faktor Internal Kerja Guru**

Faktor internal kerja guru adalah faktor yang datang dari dalam diri guru yang dapat mempengaruhi, contohnya ialah kemampuan, keterampilan, kepribadian, persepsi, motivasi menjadi guru, pengalaman lapangan, dan latar belakang keluarga.

##### **2. Faktor eksternal kinerja guru**

Faktor eksternal kinerja guru adalah faktor yang datang dari luar yang dapat mempengaruhi kinerjanya, contohnya ialah gaji, sarana-prasarana, lingkungan kerja fisik, dan kepemimpinan. (Supardi, 2013:126)

Berdasarkan pendapat yang di sampaikan, dapat disimpulkan bahwa kedua faktor dapat mempengaruhi baik buruknya kinerja pegawai. Jika kedua faktor selalu di perhatikan dan di tingkatkan di harapkan dapat berpengaruh baik terhadap peningkatan kinerja guru.

#### **e. Indikator Penilaian Kinerja guru**

Penilaian kinerja guru merupakan sebuah sistem yang dirancang untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi kinerja guru yang utamanya berkaitan dengan kompetensi guru (Mulyasa,2005:89)

Penilaian kinerja guru merupakan acuan bagi sekolah/madrasah untuk menetapkan pengembangan karier dan promosi guru. Bagi guru sendiri, penilaian kinerja guru merupakan pedoman untuk mengetahui unsur-unsur kinerja yang dinilai. Selain itu, juga sebagai sarana untuk mengkaji kelebihan dan kekurangan guru tersebut dalam rangka memperbaiki kualitas kerjanya. Penilaian kinerja guru dilakukan terhadap kompetensi guru sesuai dengan tugas pembelajaran, pembimbingan, atau tugas tambahan yang relevan dengan fungsi sekolah/madrasah (Daryanto, 2013:197)

## **2. Supervisi Pendidikan**

### **a. Pengertian Supervisi**

Dahulu istilah yang banyak digunakan untuk kegiatan supervisi adalah inspeksi, pengawasan, atau penilikan (Arikunto, 2004:12). Istilah supervisi telah cukup lama dikenal dan tidak asing di telinga dunia pendidikan. Dalam dunia pendidikan supervisi sering diidentikkan dengan pengawasan, memang hal ini dapat dimaklumi bila dikaji dari sisi etimologis. Supervisi secara etimologis berasal dari kata “super” dan “visi” yang mengandung arti melihat dan meninjau dari atas atau menilik dan menilai dari atas yang dilakukan oleh pihak atasan terhadap aktivitas, kreativitas, dan kinerja bawahan (Mulyasa, 2012:135).

Dalam *Webster's New World Dictionary* sebagaimana dikutip Nur Aedi istilah “*super*” berarti “*higher in rank and position than, superior to (superintendent), a greater or better than others*” kata “*super*” mengandung makna peringkat atau posisi yang lebih tinggi, superior, atasan, lebih hebat atau lebih menarik. Sedangkan kata “*vision*” berarti “*the ability to perceive something not*

*actually visible, as through mental acutness or keen foreght*". Kata "vision" mengandung makna kemampuan untuk menyadari sesuatu yang tidak benar-benar terlihat.

Untuk memberikan kerangka acuan mengenai pengertian supervisi ada baiknya kita mengkaji kembali beberapa pendapat para ahli.

- a) Neagley dikutip oleh Made Pidarta, mengemukakan bahwa setiap layanan kepada guru-guru yang bertujuan menghasilkan perbaikan instruksional belajar dan kurikulum dikatakan supervisi. Supervisi di sini diartikan sebagai bantuan dan bimbingan kepada guru-guru dalam bidang instruksional, belajar dan kurikulum, dalam usahanya mencapai tujuan sekolah (Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia, 2009:312).
- b) Good Carter, memberi pengertian supervisi adalah usaha dari petugas-petugas sekolah dalam memimpin guru-guru dan petugas lainnya dalam memperbaiki pengajaran termasuk menstimulir, menyeleksi pertumbuhan jabatan dan perkembangan guru-guru dan merevisi tujuan-tujuan pendidikan, bahan-bahan pengajaran dan metode mengajar dan evaluasi pengajaran (Sahertian, 2000:17).

Dari berbagai pendapat para ahli di atas dapat di tarik sebuah pengertian bahwa yang dimaksud dengan supervisi adalah bimbingan profesional yang diberikan oleh atasan/kepala madrasah yang merupakan orang yang memiliki pengetahuan dan keterampilan yang lebih kepada bawahannya untuk membantu dalam pengembangan situasi belajar-mengajar agar tercipta lingkungan pembelajaran yang efektif.

Dalam kaitannya dengan kurikulum 2013, supervisi lebih ditekankan pada pembinaan dan peningkatan kemampuan dan kinerja guru di sekolah dalam merencanakan, melaksanakan, dan menilai pembelajaran (Mulyasa, 2014:112). Fungsi mereka meliputi penugasan dan pembagian pekerjaan, pemeriksaan efisiensi dari proses, metode, dan teknik yang digunakan, pengadaan alat

perlengkapan yang diperlukan, dan lain-lain. Kelebihan yang dimilikinya bukan semata karena kedudukan, namun pengalamannya, pendidikannya, kecakapan ataupun keterampilan-keterampilan yang dimilikinya atau karena mempunyai sifat-sifat kepribadian yang menonjol daripada orang-orang yang disupervisinya.

Menurut Suhardan (2010:64) Ditinjau dari objek yang di supervisi, ada tiga macam supervisi yaitu :

- a. Supervisi Akademik Yaitu yang menitik beratkan pengamatan supervisor pada masalah-masalah akademik, yaitu hal-hal yang langsung berada dalam lingkungan kegiatan pembelajaran pada waktu siswa sedang dalam proses pembelajaran.
- b. Supervisi Administrasi yang menitik beratkan pengamatan supervisor pada aspek-aspek administrasi yang berfungsi sebagai pendukung dengan pelancar terlaksanannya pembelajaran.
- c. Supervisi Lembaga yang menitik beratkan pengamatan supervisor pada aspek-aspek yang berada di sentral madrasah. Jika supervisi akademik dimaksudkan untuk meningkatkan pembelajaran, maka supervisi lembaga dimaksudkan untuk meningkatkan nama baik madrasah atau kinerja madrasah.

Untuk mencapai tujuan pendidikan tersebut peran kepala madrasah sebagai supervisor sangatlah penting, karena supervisi adalah suatu kegiatan-kegiatan pengawas kepala madrasah untuk memperbaiki kondisi baik fisik maupun Non fisik untuk mencapai proses pembelajaran yang lebih baik. Dari uraian diatas dapat difahami bahwa supevisi bukan suatu perintah , akan tetapi merupakan

bimbingan, pembinaan dan arahan kepada guru. Dalam penelitian ini peneliti fokus pada supervisi akademik.

#### **b. Tujuan Supervisi**

Pentingnya supervisi adalah untuk meningkatkan kemampuan profesional guru dalam meningkatkan proses hasil belajar melalui pemberian bantuan yang terutama bercorak layanan profesional kepada guru. Jika proses belajar meningkat, maka hasil belajar diharapkan juga meningkat (Sahertian, 2010:17). Dengan demikian, rangkaian usaha supervisi profesional guru akan memperlancar pencapaian tujuan kegiatan belajar mengajar.

Secara umum supervisi memiliki kegunaan untuk memberikan bantuan dalam mengembangkan situasi belajar mengajar yang lebih baik, melalui usaha peningkatan profesional mengajar; menilai kemampuan guru sebagai pendidik dan pengajar dalam bidang masing-masing guna membantu mereka melakukan perbaikan dan jika diperlukan dengan menunjukkan kekurangan-kekurangan untuk diperbaiki sendiri supervisi bertujuan sebagai berikut:

- a. Memperbaiki proses belajar mengajar
- b. Perbaikan tersebut dilaksanakan melalui supervisi professional
- c. Yang melakukan supervisi adalah supervisor
- d. Sasaran supervisi tersebut adalah guru atau orang lain yang ada kaitannya atau dalam rangka memberikan layanan supervisi kepada guru
- e. Secara jangka panjang maksud supervisi tersebut adalah memberikan kontribusi bagi pencapaian tujuan pendidikan.

Mengupas tujuan supervisi pendidikan sebagai berikut:

- a. Membina kepala sekolah dan guru-guru untuk lebih memahami tujuan pendidikan yang sebenarnya dan peranan sekolah dalam merealisasikan tujuan tersebut;
  - b. Memperbesar kesanggupan kepala sekolah dan guru-guru untuk mempersiapkan peserta didiknya menjadi anggota masyarakat yang lebih efektif;
  - c. Membantu kepala sekolah dan guru mengadakan diagnosis secara kritis terhadap aktivitas-aktivitasnya dan kesulitan-kesulitan belajar mengajar, serta menolong mereka merencanakan perbaikan-perbaikan;
  - d. Meningkatkan kesadaran kepala sekolah dan guru-guru serta warga sekolah lain terhadap cara kerja yang demokratis dan komprehensif, serta memperbesar kesediaan untuk tolong menolong;
  - e. Memperbesar semangat guru-guru dan meningkatkan motivasi berprestasi untuk mengoptimalkan kinerja secara maksimal dalam profesinya;
  - f. Membantu kepala sekolah untuk mempopulerkan pengembangan program pendidikan di sekolah kepada masyarakat;
  - g. Melindungi orang-orang yang disupervisi terhadap tuntutan-tuntutan yang tidak wajar dan kritik-kritik yang tidak sehat dari masyarakat;
  - h. Membantu kepala sekolah dan guru-guru dalam mengevaluasi aktivitasnya untuk mengembangkan aktivitas dan kreativitas peserta didik;
  - i. Mengembangkan rasa kesatuan dan persatuan (kolegialitas) di antara guru.
- (Ametembun dalam Mulyasa, 2014:174)

### c. Fungsi Supervisi

Menurut Arikunto (2004:13) sedikitnya ada tiga fungsi supervisi, yaitu:

#### i. Fungsi Meningkatkan Mutu Pembelajaran

Supervisi yang berfungsi meningkatkan mutu pembelajaran merupakan supervisi dengan ruang lingkup yang sempit, tertuju pada aspek akademik, khususnya yang terjadi di ruang kelas ketika guru sedang memberikan bantuan dan arahan kepada siswa. Perhatian utama supervisor adalah bagaimana perilaku siswa yang belajar, dengan bantuan atau tanpa bantuan guru secara langsung.

#### ii. Fungsi Memicu Unsur yang Terkait dengan Pembelajaran

Supervisi yang berfungsi memicu atau penggerak terjadinya perubahan tertuju pada unsur-unsur yang terkait dengan, atau bahkan yang merupakan faktor-faktor yang berpengaruh terhadap peningkatan kualitas pembelajaran.

#### iii. Fungsi Membina dan Memimpin

Supervisi mempunyai fungsi memimpin yang dilakukan oleh pejabat yang disertai tugas memimpin sekolah, yaitu kepala sekolah, diarahkan kepada guru dan tata usaha. Tentu ketika membaca kalimat tersebut hati kita “berontak”, karena di sekolah bukan hanya terdapat guru dan pegawai tatusaha saja, tetapi ada siswa yang justru mendapat pimpinan dan bimbingan. Namun seperti sudah dijelaskan pada awal uraian supervisi bahwa sasaran utama adalah guru, dengan asumsi bahwa jikaguru sudah meningkat, akan ada dampaknya bagi siswa.

Dari pendapat ini dapat kita pahami bahwa fungsi supervisi adalah untuk meningkatkan pembelajaran dengan cara kepala madrasah sebagai pemimpin memberikan pembinaan kepada guru dan tata usaha guna mendorong perubahan menuju peningkatan kualitas pembelajaran yang akhirnya berdampak peningkatan positif pada siswa. (Arikunto, 2013:13)

**d. Faktor – faktor yang Mendorong dan Menghambat Supervisi**

1) Faktor-faktor yang Mendorong Supervisi

Supervisi merupakan hal yang sangat penting dalam memajukan kualitas pendidikan. Ada beberapa hal yang dapat dilakukan untuk mendorong terwujudnya supervisi pendidikan yang efektif di sekolah, antara lain sebagai berikut:

a) Memperkuat Manajemen dan Administrasi

Profesionalitas administrasi secara otomatis akan berpengaruh terhadap semua aspek, termasuk kurikulum. Guru akan aktif membuat RPP dengan panduan silabus dan kalender pendidikan jika administrasi terkelola dengan baik. Selain administrasi, manajemen juga harus dikelola dengan profesional. Masing-masing diberi tugas yang jelas sehingga mudah dalam melakukan evaluasi dan koordinasi. Supervisor, khususnya kepala madrasah, harus melatih staf administrasi dan pihak manajemen sehingga memiliki kemampuan merencanakan kegiatan, menyusun anggaran, melaksanakan, mengevaluasi, serta menata administrasi yang rapi dan akuntabel (Asmani, 2012:53).

b) Membangun Kesadaran dengan Partisipasi



Membangun kesadaran bukan pekerjaan sederhana, sebab hal ini menyangkut *mindset* seseorang yang ditempa dalam waktu lama. Salah satu caranya adalah menumbuhkan rasa saling memiliki. Partisipasi tidak hanya menyampaikan gagasan dan ide-ide cemerlang, tapi juga terlibat dalam pelaksanaan, pengawasan, pengambilan keputusan, evaluasi, dan kerja sama dengan lembaga lain.

c) Mengefektifkan Rapat Pimpinan dan Guru

Rapat adalah forum efektif untuk mengevaluasi kegiatan, menyampaikan gagasan, dan memecahkan masalah yang dihadapi. Rapat pimpinan bisa dimanfaatkan untuk melakukan evaluasi terhadap kegiatan dan target yang terealisasi, mendorong lahirnya strategi baru dalam pelaksanaan program, melihat kelemahan, dan langkah-langkah cepat yang bisa dilakukan ke depan.

Jika rapat berjalan secara efektif maka akan berwibawa di mata semua peserta. Efektifitas rapat ditentukan oleh proses dan hasil yang diperoleh. Proses berjalan secara demokratis, partisipatif, dan produktif. Sedangkan hasilnya melahirkan gagasan-gagasan cemerlang dan spektakuler untuk dinamisasi kualitas sekolah (Asmani, 2012:55).

d) Melengkapi Perpustakaan dan Koran

Untuk memudahkan guru dalam mengembangkan kemampuan berkarya, maka perpustakaan sekolah, baik untuk murid maupun guru, harus dilengkapi dengan literatur dari Barat dan Timur, majalah, jurnal, dan koran. Lebih utama dalam sekolah ada dua perpustakaan, yaitu

perpustakaan siswa dan perpustakaan guru. Tentu, koleksi buku dan menunya tidak sama.

e) Mengaktifkan Forum Diskusi Guru

Diskusi adalah forum ilmiah yang sangat bermanfaat bagi dinamisasi intelektual guru. Di sekolah, seyogyanya ada *tim diskusi guru* yang bertugas merancang dan menjadwalkan kegiatan diskusi, baik dalam hal topik, narasumber, anggaran, peserta, maupun mekanisme operasionalnya.

f) Membuat Forum Penelitian Guru

Dunia penelitian adalah dunia masa depan karena di dalamnya ada kajian mendalam, survei lapangan, identifikasi, generalisasi, merumuskan solusi, dan melakukan eksperimentasi. Dunia penelitian memang dunia elite yang masih dihuni oleh kalangan terbatas, sedangkan dunia ini menjadi sumber kemajuan dan perubahan bangsa dan dunia. Di sinilah pentingnya membudayakan penelitian bagi guru. Dari penelitian inilah, lahir penemuan-penemuan spektakuler yang bermanfaat bagi masa depan.

g) Mengadakan workshop Kurikulum

Kurikulum adalah jantung sekolah. Hal-hal yang terkait dengan pembaruan dan perubahan kurikulum mempunyai kaitan langsung dengan guru. Di sinilah pentingnya workshop kurikulum diadakan secara efektif dan antisipatif.

h) Satu Tahun Sekali Studi Banding

Studi banding ke lembaga yang lebih berkualitas, selain bernilai pencerahan pemikiran, juga bernilai rekreasi, melepas kelelahan

kegiatan sekolah yang bermacam-macam dan menguras energi dan stamina, menuju suasana tempat, lingkungan, dan jaringan baru yang menggairahkan dan mencerahkan.

Dalam melakukan studi banding, semestinya dibentuk panitia untuk menciptakan demokratisasi dan meningkatkan partisipasi. Panitia inilah yang bertugas menentukan tempat, topik, mekanisme, transportasi, dan lain sebagainya. Setelah studi banding, panitia inilah yang bertugas memuat laporan kepada sekolah secara lengkap beserta rekomendasinya.

Dari pendapat ini dapat ditarik sebuah kesimpulan yaitu ada beberapa hal yang harus diperhatikan oleh kepala sekolah untuk mendorong terwujudnya supervisi yang efektif antara lain menguatkan manajemen dan administrasi, membangun kesadaran dengan partisipasi, mengefektifkan rapat pimpinan dan guru, melengkapi perpustakaan dan koran, mengaktifkan forum diskusi guru, membuat forum penelitian guru, mengadakan workshop kurikulum, dan Satu Tahun Sekali Studi Banding. Akan tetapi seorang kepala sekolah juga harus menyesuaikan dengan keadaan yang ada di lembaganya karena setiap lembaga mempunyai karakteristik yang berbeda dengan lembaga yang lain.

## 2) Faktor-faktor yang Menghambat Supervisi

Program yang baik tidak akan luput dari kendala atau rintangan dalam aplikasinya. Demikian juga supervise dalam pelaksanaan supervisi, ternyata banyak kendala yang dijumpai. Berikut adalah beberapa kendala tersebut:

### a) Kurang *Ghirah* Keilmuan Guru

Kurangnya *ghirah* keilmuan guru ini menjadi kendala utama pengembangan kualitas guru. Tentu, ini adalah pekerjaan berat karena bentuknya mengubah *mindset*, mental, dan kesadaran guru yang sudah terbentuk lama atau bawaan lahir. Namun, di sinilah tantangan menarik bagi supervisor, khususnya kepala sekolah. Keteladanan menjadi sumber inspirasi, motivasi, dan imajinasi yang secara bertahap akan memancarkan aura keilmuan dalam membangkitkan semangat intelektual guru.

b) Pemimpin yang Kurang Berwibawa

Kewibawaan sangat penting untuk menggerakkan perubahan. Kewibawaan seseorang mampu menggerakkan orang lain secara alami dengan kekuatan spiritualnya. Kewibawaan bisa muncul dengan kejujuran, konsistensi (*istiqamah*) dalam menerapkan aturan, tidak pandang bulu, dan selalu mempertanggungjawabkan sikap dan perbuatan yang dilakukan.

c) Lemahnya Kreativitas

Supervisi membutuhkan kreativitas tinggi dari para supervisor untuk mencari solusi dari problem yang didera di lapangan. Supervisor harus jeli membaca masalah, menganalisis, mengurai faktor penyebab dan hal-hal yang terkait dengannya, menyuguhkan secara menyeluruh problem yang dihadapi, dan langkah yang harus diambil sebagai solusi efektif.

d) Mengedepankan Formalitas, Mengabaikan Esensi

Madzhab formalis memang mendominasi praktik di negeri ini daripada esensialis. Formalitas hanya membutuhkan tertib administrasi, sedangkan esensialitas menggantungkan ukuran kesuksesannya dari pada tercapainya tujuan yang ditentukan. Diantaranya adalah tertib administrasi, meningkatnya sumber daya guru, dan terwujudnya fasilitas yang memadai untuk pengembangan potensi guru.

e) Kurangnya Fasilitas

Fasilitas sekolah merupakan sarana vital bagi realisasi tujuan yang dicanangkan. Laboratorium komputer, bahasa, fisika, biologi, sosial, dan lain-lain sangat membantu guru dalam mempercepat pemahaman dan melahirkan skill berharga bagi anak didik. Dengan sarana ini, praktik bisa dilakukan sewaktu-waktu secara kreatif dan penuh tanggung jawab. Guru bisa berperan sebagai dinamisator, fasilitator, dan motivator dalam melatih anak didik untuk mengeluarkan kemampuan terbaik secara terus-menerus.

Jadi Seorang kepala sekolah yang memiliki tugas dan kewajiban menjadi supervisor harus dapat mengatasi hal-hal yang dapat menghambat berjalannya supervisi di lembaganya supaya dapat berjalan dengan efektif dan tujuan yang ditargetkan dapat tercapai. Tidak hanya hal-hal yang telah disebutkan yaitu kurang *ghirah* keilmuan guru, pemimpin yang kurang berwibawa, lemahnya kreativitas, mengedepankan formalitas, dan kurangnya fasilitas akan tetapi setiap kendala pastilah ada perbedaan di tempat dan situasi yang berbeda.

**e. Indikator Supervisi**

Indikator supervisi kepala sekolah diantaranya adalah :

1. Kunjungan kelas
2. Semangat kerja guru
3. Pemahaman tentang kurikulum
4. Pengembangan metode dan evaluasi
5. Rapat pembinaan
6. Kegiatan rutin diluar mengajar (Giyani dalam Bafadal, 2004:50)

**f. Teknik dan Pendekatan Supervisi**

Seorang guru yang mendapat layanan supervisi akan mengalami proses belajar. Ia akan melakukan dari pengalaman mengajarnya dan dengan bantuan supervisor berusaha untuk memperbaiki perilaku mengajarnya. Dengan demikian, teknik Supervisi yang dipakai untuk membantu guru harus didasarkan pada teori dan prinsip belajar. Pengetahuan tentang teori belajar ini dapat diperoleh dari disiplin ilmu psikologi belajar. Di bawah ini diuraikan satu persatu pendekatan dan teknik dalam Supervisi yang didasarkan atas aliran-aliran psikologi yang menjelaskan tentang proses belajar.

Menurut Arikunto, (2004:54-58) terdapat 2 jenis teknik supervisi yaitu:

**1. Teknik Perorangan**

Yang dimaksud dengan teknik perorangan dalam kegiatan supervisi adalah bantuan yang dilakukan secara sendiri oleh petugas supervisi, baik terjadi di dalam kelas maupun di luar kelas . Teknik perorangan antara lain:

- a. Mengadakan kunjungan kelas (*Classroom Visitation*): Yang dimaksud dengan kunjungan kelas atau *classroom visitation* adalah pengawas atau kepala madrasah berkunjung ke sebuah kelas, baik ketika sedang berlangsung kegiatan untuk melihat atau mengamati guru yang sedang mengajar, ataupun ketika kelas sedang kosong, atau sedang berisi siswa tetapi guru sedang tidak mengajar.
- b. Mengadakan observasi kelas (*classroom observation*), yang dimaksud dengan observasi kelas atau *classroom observation* ialah pengawas atau kepala sekolah berkunjung ke sebuah kelas dengan maksud untuk mencermati situasi atau peristiwa yang sedang berlangsung di kelas yang bersangkutan.
- c. Mengadakan wawancara perseorangan (*individual interview*)  
Wawancara perseorangan dilakukan apabila supervisor berpendapat bahwa dia menghendaki adanya jawaban dari individu tertentu. Hal ini dapat dilakukan apabila, (a) ada masalah khusus pada individu guru atau staf sekolah lain yang penyelesaiannya tidak boleh di dengar oleh orang lain. (b) apabila supervisor ingin mengecek kebenaran data yang sudah dikumpulkan dari orang lain. Dalam hal ini wawancara perseorangan adalah teknik yang tepat agar orang yang diwawancarai tidak terpengaruh oleh pendapat orang lain .
- d. Mengadakan wawancara kelompok (*group interview*) Teknik wawancara ini dalam bahasa Inggris di kenal dengan istilah *round table* (meja bundar). Dikatakan demikian karena *round table*

menghendaki adanya persyaratan yang harus dilakukan, yaitu situasi dan peraturan duduk dalam diskusi adalah posisi duduk hendaknya dalam posisi lingkaran yang bundar, dimana setiap anggota kelompok mempunyai kedudukan dan hak yang sama. Demikian juga pewawancara sebaiknya duduk juga dalam lingkaran, berada di antara anggota kelompok yang lain.

## 2. Teknik Supervisi Kelompok

- a. Mengadakan pertemuan atau rapat (*Meeting*). Fungsi komunikasi dalam manajemen sekolah dapat terlaksana dengan baik apabila masing-masing warga sekolah mempunyai hak yang sama untuk mengemukakan pendapat, dan segala informasi yang ada dapat dengan segera sampai ke semua warga dengan cepat dan dengan tepat pula.
- b. Mengadakan diskusi kelompok (*group Discussion*). Diskusi kelompok dapat juga digunakan untuk mempertemukan pendapat antar pimpinan dalam bentuk pertemuan khusus antar staff pimpinan saja. Diskusi kelompok dapat diselenggarakan dengan mengundang atau mengumpulkan guru-guru bidang studi sejenis atau yang berlainan sesuai dengan keperluannya.
- c. Mengadakan penataran-penataran (*in service training*) Salah satu wadah untuk meningkatkan kompetensi guru dan staff sekolah adalah penataran. Dalam klasifikasi pendidikan, penataran dikategorikan sebagai *in service training*, sebagai bentuk lain dari



*pre service training*, yang merupakan pendidikan sebelum yang bersangkutan menjadi pegawai yang resmi.

- d. Seminar, banyak guru yang membutuhkan sertifikat yang dapat diakui sebagai angka kredit sejak diberlakukan kenaikan pangkat dengan jabatan fungsional. Cara yang baik dalam mengikuti seminar adalah apabila dilakukan dengan sungguh-sungguh, serius, dan cermat mengikuti presentasi dan acara tanya jawab. (Arikunto, 2004;54-58)

Menurut Mulyasa (2013:245) “Supervisor hendaknya pandai memilih teknik- teknik supervisi yang sesuai, sehingga tepat dengan tujuan yang akan dicapai”. Itulah yang melandasi peneliti dalam memilih melaksanakan Penelitian Tindakan Sekolah (PTS) dengan menggunakan teknik supervisi akademik kelompok *group Discussion/round table* karena banyak kelebihanannya dan sesuai dengan permasalahan yang ada di MAN 2 Model Medan.

Menurut Sahertian (Sahertian,2000:29). pendekatan yang digunakan dalam melaksanakan supervisi akademik, ada 3, yaitu:

1. Pendekatan Langsung (Direktif)

Pendekatan direktif adalah cara pendekatan terhadap masalah yang bersifat langsung. Supervisor memberikan arahan langsung. Sudah tentu pengaruh perilaku supervisor lebih dominan. Oleh karena guru ini mengalami kekurangan, maka perlu diberikan rangsangan agar ia bisa bereaksi. Supervisor dapat menggunakan penguatan (*reinforcement*) atau hukuman (*punishment*). Pendekatan seperti ini dapat dilakukan dengan

perilaku supervisor adalah: menjelaskan, menyajikan, mengarahkan, memberi contoh, menetapkan tolak ukur, dan menguatkan.

## 2. Pendekatan Tidak Langsung (Non-direktif)

Pendekatan tidak langsung (non-direktif) adalah cara pendekatan terhadap permasalahan yang sifatnya tidak langsung. Perilaku supervisor tidak secara langsung menunjukkan permasalahan, tapi ia terlebih dulu mendengarkan secara aktif apa yang dikemukakan guru-guru. Ia memberi kesempatan sebanyak mungkin kepada guru untuk mengemukakan permasalahan yang mereka alami. Guru mengemukakan masalahnya supervisor mencoba mendengarkan, memahami, apa yang dialami guru-guru. Perilaku supervisor dalam pendekatan non-direktif adalah mendengarkan, memberi penguatan, menjelaskan, menyajikan, dan memecahkan masalah.

## 3. Pendekatan Kolaboratif

Yang dimaksud dengan pendekatan kolaboratif adalah cara pendekatan yang memadukan cara pendekatan direktif dan non-direktif menjadi pendekatan baru. Pada pendekatan ini baik supervisor maupun guru bersama-sama, bersepakat untuk menetapkan struktur, proses dan kriteria dalam melaksanakan proses percakapan terhadap masalah yang dihadapi guru.

Dalam penelitian ini pendekatan yang digunakan oleh peneliti adalah pendekatan langsung (direktif).

#### **f. Kepala Madrasah**

Lembaga formal (sekolah/madrasah) adalah suatu rangkaian kegiatan yang melibatkan sekelompok orang yang bekerja sama dan didukung oleh berbagai sarana guna mencapai tujuan pendidikan. Dalam memaksimalkan fungsinya, kelompok kerja sama yang dibentuk tersebut memerlukan adanya pembinaan, pengembangan dan pengendalian secara sistematis dan terarah, yang berperan sebagai pemimpin (kepala madrasah).

Kepala sekolah adalah jabatan tertinggi yang diemban seseorang dalam organisasi yang bertanggung jawab atas terwujudnya kegiatan dan terlaksananya proses pembelajaran. Kepala sekolah sebagai seorang yang bertugas membina lembaga yang dipimpinnya yang bertanggungjawab dalam usaha mencaoi tujuan pendidikan yang telah direncanakan agar, dalam mencapai tujuan tersebut kepala sekolah hendaknya mampu mengarahkan dan mengkoordinasikan segala kegiatan yang ada di lembaga tersebut. Kegiatan ini merupakan tugas dan tanggungjawab kepala sekolah sebagai pemimpin disekolah (Wahyusumidjo, 2011:81).

Kepala sekolah adalah personel sekolah yang bertanggung jawab terhadap seluruh kegiatan-kegiatan sekolah. Ia mempunyai wewenang dan tanggung jawab penuh untuk menyelenggarakan seluruh kegiatan pendidikan dalam lingkungan sekolah yang dipimpinnya.

Menurut Daryanto (2011:80) kepala sekolah tidak hanya bertanggung jawab atas kelancaran jalannya sekolah secara teknis akademis saja, akan tetapi segala kegiatan, keadaan lingkungan sekolah dengan kondisi dan situasinya serta hubungan dengan masyarakat sekitarnya merupakan tanggung jawabnya pula.

Inisiatif dan kreatif yang mengarah kepada perkembangan dan kemajuan sekolah adalah merupakan tugas dan tanggung jawab kepala sekolah.

Berkenaan dengan fungsi kepala madrasah ada beberapa pendapat diantaranya: Menurut Purwanto (2006:54) menyatakan:

- a. Kepala sekolah sebagai administrator
- b. Kepala sekolah sebagai supervisor.

Sedangkan Soetopo dan Sumanto (1998:116) menyatakan antara lain:

- a. Kepala sekolah sebagai inovator pendidikan
- b. Kepala sekolah sebagai supervisor.

#### **g. Kepala Madrasah Sebagai Supervisor**

Konsep kepala sekolah sebagai supervisor menunjukkan adanya perbaikan pengajaran pada sekolah yang dipimpinnya, perbaikan ini tampak setelah dilakukan sentuhan supervisor berupa bantuan mengatasi kesulitan guru dalam mengajar. Untuk itulah kepala sekolah perlu memahami program dan strategi pengajaran, sehingga ia mampu memberi bantuan kepada guru yang mengalami kesulitan misalnya dalam menyusun program dan strategi pengajarannya masing-masing. Bantuan yang diberikan oleh kepala sekolah kepada guru dapat berupa bantuan dukungan fasilitas, bahan ajar yang diperlukan, penguatan terhadap penguasaan materi dan strategi pengajaran, pelatihan, magang dan bantuan lainnya yang akan meningkatkan efektifitas program pengajaran dan implementasi program dalam aktivitas belajar di kelas (Sagala,2010:88).

Menurut Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Pendidikan Nomor 13 tahun 2007 kepala sekolah dalam dimensi supervisi harus memiliki beberapa kompetensi, yaitu:

- a) Merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.
- b) Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat.
- c) Menindak lanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru (*Himpunan Perundang-Undangan RI tentang SISDIKNAS, 2010*)

Jadi seorang kepala sekolah dalam dimensi supervisi harus memiliki kompetensi merencanakan, melaksanakan, dan menindak lanjuti hasil supervisi. Kemampuan menyusun program supervisi pendidikan harus diwujudkan dalam penyusunan program supervisi kelas, pengembangan program supervisi untuk kegiatan ekstra kurikuler, pengembangan program supervisi perpustakaan, laboratorium, dan ujian. Dalam pelaksanaannya, kepala sekolah sebagai supervisor harus memperhatikan prinsip-prinsip: (1) hubungan konsultatif, kolegial dan bukan hirarkhis, (2) dilaksanakan secara demokratis, (3) berpusat pada tenaga kependidikan (guru), (4) dilakukan berdasarkan kebutuhan tenaga kependidikan (guru), (5) merupakan bantuan profesional.

Menurut Mulyas (2013:97) kepala sekolah sebagai supervisor dapat dilakukan secara efektif antara lain melalui diskusi kelompok, kunjungan kelas, pembicaraan individual, dan simulasi pembelajaran. Kepala sekolah sebagai

supervisor harus mampu melakukan berbagai pengawasan dan pengendalian untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan. Pengawasan dan pengendalian ini merupakan kontrol agar kegiatan pendidikan di sekolah terarah pada tujuan yang telah ditetapkan. Pengawasan dan pengendalian juga merupakan tindakan preventif untuk mencegah agar para tenaga kependidikan tidak melakukan penyimpangan dan lebih berhati-hati dalam melaksanakan pekerjaannya.

### **3. Kompetensi Guru**

#### **a. Pengertian Kompetensi Guru**

Kata kompetensi dapat diartikan dengan kemampuan, wewenang. Seperti yang dikatakan oleh Ngainun (2009:56) bahwa “kata kompetensi secara harfiah dapat diartikan sebagai kemampuan. Dengan memiliki kompetensi yang memadai seseorang khususnya guru dapat melaksanakan tugasnya dengan baik”. Begitu pentingnya kompetensi untuk guru karena proses pembelajaran begitu rumit dan kompleks sebab dalam proses pembelajaran tersebut terdapat aspek- aspek yang saling berkaitan dan mempengaruhi berhasil atau gagal dari sebuah pembelajaran.

Untuk lebih memudahkan memahami pengertian dari kompetensi berikut penulis kemukakan pengertian dari kompetensi:

- 1) Dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen disebutkan bahwa “kompetensi adalah seperangkat pengetahuan, ketrampilan, dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dan dikuasai oleh guru atau dosen dalam melaksanakan tugas keprofesionalan”

- 2) Menurut Usman (2009:30) “kompetensi adalah suatu hal yang menggambarkan kualifikasi atau kemampuan seseorang, baik yang kualitatif maupun yang kuantitatif.”
- 3) Kompetensi menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia yang dikutip oleh Jamil (2013:97) dalam buku Guru Profesional adalah “kompetensi berarti kewenangan (kekuasaan) untuk menentukan atau memutuskan sesuatu hal”.

Dari beberapa pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa kompetensi merupakan seperangkat penguasaan kemampuan, ketrampilan, nilai, dan sikap yang harus dimiliki, dihayati, dan dikuasai guru yang bersumber dari pendidikan, pelatihan, dan pengalamannya sehingga dapat menjalankan tugas mengajarnya secara profesional.

Menurut Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2007 Tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru, adapun macam-macam kompetensi yang harus dimiliki oleh tenaga guru antara lain: kompetensi pedagogik, kepribadian, profesional dan sosial yang diperoleh melalui pendidikan profesi. Keempat kompetensi tersebut terintegrasi dalam kinerja guru.

Dalam pembahasan kompetensi guru hanya dibatasi pada kompetensi pedagogik. Penelitian ini bermaksud mengungkapkan dan menonjolkan kompetensi pedagogic secara khusus serta berusaha meninjau lebih dalam mengenai kompetensi pedagogik.

## **b. Kompetensi Pedagogik**

Menurut Mulyasa (2008:75) kompetensi pedagogik adalah kemampuan mengelola pembelajaran siswa yang meliputi pemahaman terhadap siswa, perancangan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan pengembangan siswa untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimiliki. Kompetensi paedagogik mengharuskan guru memiliki jiwa pendidik mendarah daging. Artinya, nilai-nilai pendidikan tidak sekedar dihafal secara teoritis, tetapi telah menjadi bagian dari perilaku dirinya. Kompetensi paedagogik meliputi pemahaman wawasan/landasan terhadap kependidikan, siswa, kurikulum, perancangan pembelajaran yang dialogis dan mendidik, pelaksanaan pembelajaran, sampai kepada pengembangan siswa untuk mengaktualisasikan potensi-potensi yang dimilikinya.

Jadi, kompetensi paedagogik merupakan suatu kompetensi yang dapat mencerminkan kemampuan mengajar seorang guru. Untuk dapat mengajar dengan baik maka yang bersangkutan harus menguasai teori dan praktek paedagogik dengan baik, seperti memahami karakter siswa, dapat menjelaskan materi pelajaran dengan baik, mampu memberikan evaluasi terhadap apa yang sudah diajarkan, juga mengembangkan potensi yang dimiliki oleh siswa.

Tujuan adanya Kompetensi Guru adalah sebagai jaminan dikuasainya tingkat kompetensi minimal oleh guru sehingga yang bersangkutan dapat melakukan tugasnya secara profesional, dapat dibina secara efektif dan efisien serta dapat melayani pihak yang berkepentingan terhadap proses pembelajaran, dengan sebaik-baiknya sesuai bidang tugasnya.



### **c. Manfaat Kompetensi Guru**

Menurut Majid (2011:35-36) sebagai salah satu jenis profesi, guru memiliki kompetensi-kompetensi tertentu yang harus dipenuhi. Adanya kompetensi tersebut memiliki posisi yang penting dalam profesi keguruan. Berikut manfaat kompetensi guru :

#### **1. Kompetensi Guru sebagai Alat Seleksi Penerimaan Guru**

Perlu ditentukan secara umum jenis kompetensi apakah yang perlu dipenuhi sebagai syarat agar seseorang dapat diterima menjadi guru. Dengan adanya syarat sebagai kriteria penerimaan calon guru, maka akan terdapat pedoman bagi para administrator dalam memilih mana guru yang diperlukan untuk satu sekolah. Asumsi yang mendasari kriteria ini adalah bahwa setiap calon guru yang memenuhi syarat tersebut akan berhasil mengemban tugasnya selaku tenaga kependidikan di sekolah. Kompetensi di sini merupakan salah satu kriteria penting dalam seleksi penerimaan guru di suatu lembaga pendidikan. Sehingga dalam seleksi tersebut bukan didasarkan pada alasan yang subjektif, melainkan atas dasar yang objektif, yang berlaku secara umum untuk semua calon guru.

#### **2. Kompetensi Guru Penting dalam Rangka Pembinaan Guru**

Jika telah ditentukan jenis kompetensi guru yang diperlukan, maka atas dasar ukuran itu akan dapat diobservasi dan ditentukan guru yang telah memiliki kompetensi penuh dan guru yang masih kurang memadai kompetensinya. Informasi tentang hal ini tentu diperlukan oleh para administrator dalam usaha pembinaan dan pengembangan terhadap para guru. Para guru yang telah memiliki kompetensi penuh sudah tentu perlu dibina terus agar kompetensinya tetap

mantap. Kalau terjadi perkembangan baru yang memberikan tuntutan baru terhadap sekolah, maka sebelumnya sudah dapat direncanakan jenis kompetensi apa yang kelak akan diberikan agar guru tersebut memiliki kompetensi yang serasi. Bagi guru yang sejak semula memiliki kompetensi di bawah standar, administrator menyusun perencanaan yang relevan agar guru tersebut memiliki kompetensi yang sama atau seimbang dengan kompetensi guru yang lainnya, misalnya rencana penataran. Dapat disebut bahwa adanya kompetensi tersebut memberikan peran yang penting dalam pembinaan guru. Melalui pembinaan yang tepat akan memunculkan guru yang berkompeten secara penuh.

### 3. Kompetensi Guru Penting dalam Rangka Penyusunan Kurikulum

Berhasil atau tidaknya pendidikan terletak pada berbagai komponen dalam proses pendidikan yang diperoleh guru tersebut. Kurikulum pendidikan guru harus disusun atas dasar kompetensi yang diperlukan oleh setiap guru. Tujuan program pendidikan, sistem penyampaian, evaluasi, dan sebagainya hendaknya direncanakan sedemikian rupa agar relevan dengan tuntutan kompetensi guru secara umum. Dengan demikian diharapkan guru tersebut mampu menjalankan tugas-tugas dan tanggung jawabnya sebagainya seorang guru secara maksimal.

### 4. Kompetensi Guru Penting dalam Hubungan dengan Kegiatan dan Hasil Belajar Siswa

Proses belajar dan hasil belajar para siswa bukan saja ditentukan oleh sekolah, pola, struktur dan isi kurikulumnya, akan tetapi sebagian besar ditentukan oleh kompetensi guru yang mengajar dan membimbing mereka. Guru yang kompeten akan lebih mampu menciptakan lingkungan belajar yang efektif,

menyenangkan, dan akan lebih mampu mengelola kelasnya, sehingga belajar para siswa berada pada tingkat optimal. Dapat ditarik kesimpulan, bahwa kompetensi guru memiliki pengaruh pada proses kegiatan dan hasil belajar siswa.

#### **d. Faktor yang Mempengaruhi Kompetensi Pedagogik Guru**

Menurut Algesindo (2001:45-47) faktor yang Mempengaruhi Kompetensi Pedagogik Guru Dalam upaya untuk meningkatkan kompetensi guru, khususnya meningkatkan kompetensi pedagogik dalam proses pembelajaran di dalam kelas, maka faktor yang mempengaruhi sekaligus sebagai kendala yang dihadapi adalah sebagai berikut:

##### 1. Latar belakang pendidikan guru

Latar belakang pendidikan guru merupakan salah satu persyaratan yang diprioritaskan, guru yang memiliki latar belakang pendidikan keguruan mendapatkan bekal pengetahuan tentang pengelolaan kelas, 38 proses belajar mengajar dsb. Sedangkan guru yang belum mengambil pendidikan keguruan, dia akan merasa kesulitan untuk dapat meningkatkan kualitas keguruannya.

##### 2. Pengalaman guru dalam mengajar

Pengalaman guru akan sangat mempengaruhi kemampuan guru dalam menjalankan tugas dan peningkatan kompetensi guru. Bagi guru yang pengalaman mengajarnya baru beberapa tahun atau belum berpengalaman sama sekali, akan berbeda dengan guru yang berpengalaman mengajarnya telah bertahun-tahun. Sehingga semakin lama dan semakin banyak pengalaman mengajar, tugasnya akan semakin baik dalam mengantarkan

anak didiknya untuk mencapai tujuan belajar, sesuai hasil pengalamannya mengajar.

### 3. Kesehatan guru

Kondisi jasmani yang sehat akan menghasilkan proses belajar mengajar sesuai yang diharapkan. Guru yang sehat akan dapat mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik. Jasmani yang sehat harus didukung dengan rohani yang sehat pula, dengan mental dan jiwanya yang sehat maka guru dapat menjaga keseimbangan kebutuhan jasmani dan rohani.

### 4. Penghasilan guru

Perbaikan kesejahteraan ekonomi akan menumbuhkan semangat kerja guru, sebaliknya ketika penghasilan atau gaji guru tidak mencukupi maka guru akan berupaya mencari tambahan penghasilan 39 lain. Jika guru melakukan pekerjaan lain maka tugas dan kewajiban guru tidak akan maksimal.

### 5. Sarana pendidikan

Tersedianya sarana yang memadai akan mempermudah pencapaian tujuan pembelajaran, sebaliknya keterbatasan sarana pendidikan akan menghambat tujuan dalam proses belajar mengajar.

### 6. Disiplin dalam bekerja

Disiplin dalam lingkungan Sekolah tidak hanya berlaku bagi siswa saja akan tetapi perlu diterapkan bagi kepek dan pegawainya juga. Disinilah fungsi kepek sebagai pemimpin, pembimbing, dan pengawas diharapkan mampu untuk menjadi motivator agar tercipta kedisiplinan di dalam lingkungan sekolah.

## 7. Pengawasan sekolah

Pengawasan kepek ditujukan untuk pembinaan dan peningkatan kualitas pembelajaran yang dilakuka oleh guru. Pengawasan ini hendaknya bersikap fleksibel dengan memberikan kesempatan kepada guru mengemukakan masalah yang dihadapinya serta diberi kesempatan kepada guru untuk mengemukakan ide demi perbaikan dan peningkatan hasil pendidikan. Serta kepek bisa menampung kriti saran dari orang tua. 16 Dari paparan ketujuh faktor yang mempengaruhi kompetensi pedagogik guru di atas, sudah jelas bahwa ada beberapa pengaruh atau faktor yang sangat berperan dalam peningkatan atau penurunan kompetensi pedagogik yang dimiliki oleh seorang guru. Jadi, guru tersebut mau tidak mau harus professional dalam menjalankan tugasnya sebagai pendidik agar dapat mencerdaskan dan dapat memaksimalkan transfer of knowledge pada peserta didiknya.

### **e. Indikator Penguasaan Kompetensi Pedagogik**

Berkaitan dengan kegiatan Penilaian Kinerja Guru terdapat 7 (tujuh) aspek dan 45 (empat puluh lima) indikator yang berkenaan penguasaan kompetensi pedagogik (Kementerian Pendidikan Nasional, 2010:41-54). Berikut ini disajikan ketujuh aspek kompetensi pedagogik beserta indikatornya:

#### 1) Menguasai Karakteristik Peserta Didik

Guru mampu mencatat dan menggunakan informasi tentang karakteristik peserta didik untuk membantu proses pembelajaran. Karakteristik ini terkait dengan aspek fisik, intelektual, sosial, emosional, moral, dan latar belakang sosial budaya:

- a) Guru dapat mengidentifikasi karakteristik belajar setiap peserta didik di kelasnya,
  - b) Guru memastikan bahwa semua peserta didik mendapatkan kesempatan yang sama untuk berpartisipasi aktif dalam kegiatan pembelajaran,
  - c) Guru dapat mengatur kelas untuk memberikan kesempatan belajar yang sama pada semua peserta didik dengan kelainan fisik dan kemampuan belajar yang berbeda,
  - d) Guru mencoba mengetahui penyebab penyimpangan perilaku peserta didik untuk mencegah agar perilaku tersebut tidak merugikan peserta didik lainnya,
  - e) Guru membantu mengembangkan potensi dan mengatasi kekurangan peserta didik,
  - f) Guru memperhatikan peserta didik dengan kelemahan fisik tertentu agar dapat mengikuti aktivitas pembelajaran, sehingga peserta didik tersebut tidak termarginalkan (tersisihkan, diolok-olok, minder, dsb).
- 2) Menguasai Teori Belajar Dan Prinsip-Prinsip Pembelajaran yang Mendidik

Guru mampu menetapkan berbagai pendekatan, strategi, metode, dan teknik pembelajaran yang mendidik secara kreatif sesuai dengan standar kompetensi guru. Guru mampu menyesuaikan metode pembelajaran yang sesuai dengan karakteristik peserta didik dan memotivasi mereka untuk belajar:

- a) Guru memberi kesempatan kepada peserta didik untuk menguasai materi pembelajaran sesuai usia dan kemampuan belajarnya melalui pengaturan proses pembelajaran dan aktivitas yang bervariasi,
- b) Guru selalu memastikan tingkat pemahaman peserta didik terhadap materi pembelajaran tertentu dan menyesuaikan aktivitas pembelajaran berikutnya berdasarkan tingkat pemahaman tersebut,
- c) Guru dapat menjelaskan alasan pelaksanaan kegiatan/aktivitas yang dilakukannya, baik yang sesuai maupun yang berbeda dengan rencana, terkait keberhasilan pembelajaran,
- d) Guru menggunakan berbagai teknik untuk memotivasi kemauan belajar peserta didik,
- e) Guru merencanakan kegiatan pembelajaran yang saling terkait satu sama lain, dengan memperhatikan tujuan pembelajaran maupun proses belajar peserta didik,
- f) Guru memperhatikan respon peserta didik yang belum/kurang memahami materi pembelajaran yang diajarkan dan menggunakannya untuk memperbaiki rancangan pembelajaran berikutnya.

### 3) Pengembangan Kurikulum

Guru mampu menyusun silabus sesuai dengan tujuan terpenting kurikulum dan menggunakan RPP sesuai dengan tujuan dan lingkungan pembelajaran. Guru mampu memilih, menyusun, dan menata materi pembelajaran yang sesuai dengan kebutuhan peserta didik:

- a) Guru dapat menyusun silabus yang sesuai dengan kurikulum,

- b) Guru merancang rencana pembelajaran yang sesuai dengan silabus untuk membahas materi ajar tertentu agar peserta didik dapat mencapai kompetensi dasar yang ditetapkan,
- c) Guru mengikuti urutan materi pembelajaran dengan memperhatikan tujuan pembelajaran,
- d) Guru memilih materi pembelajaran yang: (1) sesuai dengan tujuan pembelajaran, (2) tepat dan mutakhir, (3) sesuai dengan usia dan tingkat kemampuan belajar peserta didik, (4) dapat dilaksanakan di kelas dan (5) sesuai dengan konteks kehidupan sehari-hari peserta didik.

#### 4) Kegiatan Pembelajaran yang Mendidik

Guru mampu menyusun dan melaksanakan rancangan pembelajaran yang mendidik secara lengkap. Guru mampu melaksanakan kegiatan pembelajaran yang sesuai dengan kebutuhan peserta didik. Guru mampu menyusun dan menggunakan berbagai materi pembelajaran dan sumber belajar sesuai dengan karakteristik peserta didik. Jika relevan, guru memanfaatkan teknologi informasi komunikasi (TIK) untuk kepentingan pembelajaran:

- a) Guru melaksanakan aktivitas pembelajaran sesuai dengan rancangan yang telah disusun secara lengkap dan pelaksanaan aktivitas tersebut mengindikasikan bahwa guru mengerti tentang tujuannya,
- b) Guru melaksanakan aktivitas pembelajaran yang bertujuan untuk membantu proses belajar peserta didik, bukan untuk menguji sehingga membuat peserta didik merasa tertekan,



- c) Guru mengkomunikasikan informasi baru (misalnya materi tambahan) sesuai dengan usia dan tingkat kemampuan belajar peserta didik,
- d) Guru menyikapi kesalahan yang dilakukan peserta didik sebagai tahapan proses pembelajaran, bukan semata-mata kesalahan yang harus dikoreksi. Misalnya: dengan mengetahui terlebih dahulu peserta didik lain yang setuju/tidak setuju dengan jawaban tersebut, sebelum memberikan penjelasan tentang jawaban yang benar,
- e) Guru melaksanakan kegiatan pembelajaran sesuai isi kurikulum dan mengkaitkannya dengan konteks kehidupan sehari-hari peserta didik,
- f) Guru melakukan aktivitas pembelajaran secara bervariasi dengan waktu yang cukup untuk kegiatan pembelajaran yang sesuai dengan usia dan tingkat kemampuan belajar dan mempertahankan perhatian peserta didik,
- g) Guru mengelola kelas dengan efektif tanpa mendominasi atau sibuk dengan kegiatannya sendiri agar semua waktu peserta dapat dimanfaatkan secara produktif,
- h) Guru mampu audio-visual (termasuk tik) untuk meningkatkan motivasi belajar peserta didik dalam mencapai tujuan pembelajaran. Menyesuaikan aktivitas pembelajaran yang dirancang dengan kondisi kelas,
- i) Guru memberikan banyak kesempatan kepada peserta didik untuk bertanya, mempraktekkan dan berinteraksi dengan peserta didik lain,

- j) Guru mengatur pelaksanaan aktivitas pembelajaran secara sistematis untuk membantu proses belajar peserta didik. Sebagai contoh: guru menambah informasi baru setelah mengevaluasi pemahaman peserta didik terhadap materi sebelumnya, dan
- k) Guru menggunakan alat bantu mengajar, dan/atau audio-visual (termasuk tik) untuk meningkatkan motivasi belajar pesertadidik dalam mencapai tujuan pembelajaran.

#### 5) Pengembangan Potensi Peserta Didik

Guru mampu menganalisis potensi pembelajaran setiap peserta didik dan mengidentifikasi pengembangan potensi peserta didik melalui program pembelajaran yang mendukung siswa mengaktualisasikan potensi akademik, kepribadian, dan kreativitasnya sampai ada bukti jelas bahwa peserta didik mengaktualisasikan potensi mereka:

- a) Guru menganalisis hasil belajar berdasarkan segala bentuk penilaian terhadap setiap peserta didik untuk mengetahui tingkat kemajuan masing-masing.
- b) Guru merancang dan melaksanakan aktivitas pembelajaran yang mendorong peserta didik untuk belajar sesuai dengan kecakapan dan pola belajar masing-masing.
- c) Guru merancang dan melaksanakan aktivitas pembelajaran untuk memunculkan daya kreativitas dan kemampuan berfikir kritis peserta didik.

- d) Guru secara aktif membantu peserta didik dalam proses pembelajaran dengan memberikan perhatian kepada setiap individu.
- e) Guru dapat mengidentifikasi dengan benar tentang bakat, minat, potensi, dan kesulitan belajar masing-masing peserta didik.
- f) Guru memberikan kesempatan belajar kepada peserta didik sesuai dengan cara belajarnya masing-masing.
- g) Guru memusatkan perhatian pada interaksi dengan peserta didik dan mendorongnya untuk memahami dan menggunakan informasi yang disampaikan.

#### 6) Komunikasi dengan Peserta Didik

Guru mampu berkomunikasi secara efektif, empatik dan santun dengan peserta didik dan bersikap antusias dan positif. Guru mampu memberikan respon yang lengkap dan relevan kepada komentar atau pertanyaan peserta didik:

- a) Guru menggunakan pertanyaan untuk mengetahui pemahaman dan menjaga partisipasi peserta didik, termasuk memberikan pertanyaan terbuka yang menuntut peserta didik untuk menjawab dengan ide dan pengetahuan mereka.
- b) Guru memberikan perhatian dan mendengarkan semua pertanyaan dan tanggapan peserta didik, tanpamenginterupsi, kecuali jika diperlukan untuk membantu atau mengklarifikasi pertanyaan/tanggapan tersebut.

- c) Guru menanggapi pertanyaan peserta didik secara tepat, benar, dan mutakhir, sesuai tujuan pembelajaran dan isi kurikulum, tanpa memermalukannya.
- d) Guru menyajikan kegiatan pembelajaran yang dapat menumbuhkan kerja sama yang baik antarpeserta didik.
- e) Guru mendengarkan dan memberikan perhatian terhadap semua jawaban peserta didik baik yang benar maupun yang dianggap salah untuk mengukur tingkat pemahaman peserta didik.
- f) Guru memberikan perhatian terhadap pertanyaan peserta didik dan meresponnya secara lengkap dan relevan untuk menghilangkan kebingungan pada peserta didik.

#### 7) Penilaian dan Evaluasi

Guru mampu menyelenggarakan penilaian proses dan hasil belajar secara berkesinambungan. Guru melakukan evaluasi atas efektivitas proses dan hasil belajar dan menggunakan informasi hasil penilaian dan evaluasi untuk merancang program remedial dan pengayaan. Guru mampu menggunakan hasil analisis penilaian dalam proses pembelajarannya:

- a) Guru menyusun alat penilaian yang sesuai dengan tujuan pembelajaran untuk mencapai kompetensi tertentu seperti yang tertulis dalam RPP.
- b) Guru melaksanakan penilaian dengan berbagai teknik dan jenis penilaian, selain penilaian formal yang dilaksanakan sekolah, dan mengumumkan hasil serta implikasinya kepada peserta didik, tentang

tingkat pemahaman terhadap materi pembelajaran yang telah dan akan dipelajari.

- c) Guru menganalisis hasil penilaian untuk mengidentifikasi topik/kompetensi dasar yang sulit sehingga diketahui kekuatan dan kelemahan masing-masing peserta didik untuk keperluan remedial dan pengayaan.
- d) Guru memanfaatkan masukan dari peserta didik dan merefleksikannya untuk meningkatkan pembelajaran selanjutnya, dan dapat membuktikannya melalui catatan, jurnal pembelajaran, rancangan pembelajaran, materi tambahan, dan sebagainya.
- e) Guru memanfaatkan hasil penilaian sebagai bahan penyusunan rancangan pembelajaran yang akan dilakukan selanjutnya.

Dari uraian diatas dapat diambil kesimpulan bahwa yang menjadi indikator untuk kompetensi pedagogik guru adalah (1) penguasaan karakteristik peserta didik, (2) penguasaan teori belajar, (3) pengembangan kurikulum, (4) kegiatan pembelajaran yang mendidik, (5) pengembangan potensi peserta didik, (6) komunikasi dengan peserta didik dan (7) penilaian dan evaluasi.

#### **4. Disiplin Kerja Guru**

##### **a. Pengertian Disiplin Kerja Guru**

Masalah disiplin merupakan suatu hal yang penting bagi seorang guru. Tanpa adanya kedisiplinan yang besar di dalam setiap diri guru maka alam kelabu akan selalu menutupi dunia pendidikan dan pengajaran. Disiplin kerja terdiri dari

dua kata yaitu disiplin dan kerja. Dalam Kamus Umum Bahasa Indonesia (2007:268) disiplin adalah sikap mental yang dinyatakan dengan gerak perilaku yang bersumber dari kesadaran dan kemauan seseorang untuk melaksanakan tugas dan kewajibannya sesuai dengan peraturan dan hukum yang berlaku. Disiplin adalah perilaku yang menunjukkan ketaatan dalam menunaikan tugas kewajiban serta berperilaku menurut aturan-aturan atau tata kelakuan yang seharusnya berlaku disuatu lingkungan tertentu (Hidayatullah, 2010:12).

Secara Istilah disiplin adalah suatu kondisi yang tercipta dan terbentuk melalui proses dari serangkaian perilaku yang menunjukkan nilai-nilai ketaatan, kesetiaan, keteraturan dan atau ketertiban, karena nilai-nilai itu sudah membantu dalam diri individu tersebut, maka sikap atau perbuatan yang dilakukan bukan lagi dirasakan sebagai beban, sebaliknya akan menjadi beban bila tidak berbuat sesuatu yang telah ditetapkan (Soegeng, 1994:68). Berdasarkan beberapa pendapat di atas kiranya jelas bahwa disiplin adalah kepatuhan seseorang mengikuti peraturan atau tata tertib yang didukung oleh kesadaran untuk menunaikan tugas kewajiban serta berperilaku sebagaimana mestinya menurut aturan-aturan yang berlaku disuatu lingkungan.

Sementara itu guru adalah suatu profesi yang artinya suatu jabatan atau pekerjaan yang memerlukan keahlian khusus sebagai guru. Jenis pekerjaan ini mestinya tidak dilakukan oleh sembarangan orang diluar bidang kependidikan (Usman, 2002:36). Dengan demikian jelaslah bahwa guru merupakan suatu profesi yang tugasnya adalah mengajar, membimbing dan mengarahkan siswanya

agar dapat belajar dengan baik dan kreatif sehingga tujuan pembelajaran dapat tercapai sesuai dengan standar yang ditetapkan.

Jadi disiplin guru adalah suatu kondisi tertib dan teratur yang dimiliki oleh guru dalam melaksanakan tugasnya di madrasah, tanpa ada pelanggaran yang merugikan terhadap peserta didik sendiri maupun terhadap sekolah secara keseluruhan (Imron,2002:182). Guru memiliki pengaruh yang cukup besar terhadap proses pembelajaran dan perilaku para siswanya. Jika para guru dapat bersikap disiplin terhadap tata tertib yang ada di sekolah, maka cenderung para siswa pun akan meniru sikap disiplin para gurunya tersebut.

Dengan membiasakan diri untuk bersikap disiplin, maka diharapkan akan menumbuhkan rasa tanggung jawab dalam melaksanakan tugas yang diembannya dan dapat mewujudkan suasana pembelajaran yang baik. Guru yang memiliki sikap disiplin akan datang dan pulang tepat waktu. Ia akan mengajar dengan penuh rasa tanggung jawab, menaati ketentuan yang berlaku di madrasah mampu menjadi teladan dan contoh bagi peserta didiknya, serta sangat antusias melaksanakan tugasnya (Rochman dan Gunawan, 2011:52).

#### **b. Jenis Disiplin Guru**

Menurut Basuki dan Ulum (2007:15). Dilihat dari tujuannya disiplin dibagi menjadi dua bagian, yaitu disiplin kuratif dan disiplin preventif.

##### **1) Disiplin Kuratif**

Disiplin kuratif adalah upaya penerapan disiplin kepada guru yang telah terbukti melakukan pelanggaran atas peraturan atau tidak memenuhi standar yang telah ditetapkan dan kepadanya dikenakan sanksi secara bertahap. Sementara

tujuan disiplin kuratif ialah memberikan koreksi atas perilaku guru apakah sudah sesuai dengan aturan atau belum. Dalam disiplin kuratif, guru yang melanggar aturan akan diberikan sanksi sesuai bobot pelanggarannya.

## 2) Disiplin Preventif.

Disiplin preventif adalah upaya yang menggerakkan guru mematuhi peraturan kerja yang telah ditetapkan sekolah. Guru diarahkan atau digerakkan untuk berdisiplin dalam kerja. Sementara tujuan disiplin preventif adalah mencegah guru melakukan pelanggaran (Barnawi dan Arifin, 2012:201).

Sedangkan teknik disiplin dapat dibagi menjadi tiga, yaitu:

### 1) Disiplin yang dibangun berdasarkan konsep otoritarian

Bahwa guru dikatakan mempunyai disiplin yang tinggi ketika mau menurut saja terhadap perintah dan anjuran pejabat atau Pembina tanpa menyumbang pikiran-pikirannya.

### 2) Disiplin yang dibangun berdasarkan konsep *permissive*

Bahwa guru haruslah diberikan kebebasan seluas-luasnya di dalam kelas dan sekolah. Aturan-aturan di sekolah dilonggarkan dan tidak perlu mengikat guru.

### 3) Disiplin yang dibangun berdasarkan konsep kebebasan terkendali.

Memberikan kebebasan seluas-luasnya kepada guru untuk berbuat, tetapi konsekuensi dari perbuatan itu haruslah dapat dipertanggungjawabkan.

## c. Fungsi dan Aspek-aspek Disiplin Kerja Guru

Sebagai kunci keberhasilan suatu sekolah/madrasah guru agama dituntut memiliki disiplin kerja yang tinggi. Disiplin kerja sebagai ketaatan menjalankan peraturan mempunyai beberapa fungsi. Di antaranya disiplin berfungsi sebagai



peningkatan produktivitas yang tinggi, kreatifitas dan aktifitas serta motivasi guru dalam mengajar agar tercipta proses belajar mengajar yang efektif dan efisien.

Di sisi lain disiplin kerja guru juga berfungsi untuk memperteguh guru dan memberikan kemudahan dalam memperoleh hasil kerja yang memuaskan, memberikan kesiapan bagi guru dalam melaksanakan proses kerja dan akan menunjang hal-hal yang positif dalam melakukan berbagai fungsi kegiatan dan proses kerja guru. Dengan demikian betapa pentingnya disiplin kerja guru. Sehingga jelas guru yang memiliki disiplin kerja diharapkan mampu meningkatkan produktifitas kerja. Jadi, produktifitas kerja ditentukan oleh disiplin kerja.

Disiplin kerja guru menurut Sardiman (2008:83) akan berfungsi apabila guru memiliki aspek-aspek sebagai berikut:

- 1) Hadir dan pulang tepat waktu.
- 2) Menandatangani daftar hadir.
- 3) Membuat program dan persiapan sebelum mengajar.
- 4) Melaksanakan tugas dan tanggung jawab.
- 5) Melaksanakan penilaian terhadap pelaksanaan KBM.
- 6) Menyelesaikan administrasi kelas dan sekolah secara baik dan teratur.
- 7) Memelihara dan menciptakan lingkungan kerja dan belajar yang menyenangkan.

Dari uraian tersebut terlihat jelas bahwa antara disiplin dan kerja terdapat hubungan yang sangat erat sehingga satu sama lain sangat mempengaruhi. Disiplin yang tinggi akan menimbulkan semangat kerja yang tinggi, begitu

jugasebaliknya disiplin yang rendah akan menghasilkan semangat kerja yang rendah pula.

#### **d. Faktor-faktor yang mempengaruhi Disiplin Kerja Guru**

Disiplin guru dipengaruhi oleh dua factor yaitu factor internal dan eksternal. Faktor internalnya adalah persepsi guru terkait dengan peraturan tersebut. Peraturan dibuat untuk mencapai tujuan sekolah. Tetapi tidak semua guru setuju dengan peraturan yang telah dibuat. Jika guru menganggap aturan itu baik, maka guru yang bersangkutan akan melaksanakan aturan terkait dengan sukarela. Namun, apabila guru menganggap aturan buruk, guru tidak akan patuh. Mungkin saja di depan kepala sekolah sang guru patuh, tetapi di belakang justru mengabaikan peraturan tersebut. Sedangkan faktor-faktor eksternal yang mempengaruhi disiplin kerja guru dikemukakan oleh Barnawi sebagai berikut: (Barnawi dan Arifin, 2012:119).

##### 1) Kompensasi

Para guru cenderung akan mematuhi segala peraturan apabila ia merasa kerja kerasnya akan mendapatkan imbalan yang sesuai dengan jerih payah yang diberikan kepada sekolah. Apabila para guru memperoleh kompensasi yang memadai, mereka akan bekerja dengan tekun disertai perasaan senang.

##### 2) Keteladanan pimpinan

Keteladanan pemimpin sangat dibutuhkan oleh setiap bawahan organisasi manapun. Pemimpin adalah panutan, oleh karena itu kepala sekolah harus dapat menjadi contoh bagi para guru jika menginginkan disiplin kerja guru sesuai dengan harapan.

### 3) Aturan yang pasti

Disiplin kerja tidak akan terwujud tanpa adanya aturan pasti yang dapat menjadi pedoman guru dalam menjalankan tugasnya. Aturan yang tidak jelas kepastiannya tidak akan mungkin bias terwujud dalam perilaku guru. Setiap guru tidak akan percaya pada aturan yang berubah-ubah dan tidak jelas kepastiannya.

### 4) Keberanian kepala sekolah dalam mengambil tindakan

Apabila terjadi pelanggaran disiplin kerja, kepala sekolah harus memiliki keberanian untuk menyikapinya sesuai dengan aturan yang menjadi pedoman bersama. Kepala sekolah tidak boleh bertindak diskriminasi dalam menangani pelanggaran disiplin kerja.

### 5) Pengawasan pimpinan

Pengawasan sangat diperlukan untuk memastikan segala kegiatan berjalan sesuai dengan standar peraturan. Pengawasan yang lemah memberi kesempatan guru melanggar peraturan.

### 6) Perhatian kepada para guru

Kesulitan-kesulitan yang dihadapi guru ingin didengar selanjutnya diberikan masukan oleh kepala sekolah. Kepala sekolah yang suka memberikan perhatian kepada pegawainya akan menciptakan kehangatan hubungan kerja antara atasan dan bawahannya.

Selanjutnya Purwanto menyatakan bahwa faktor-faktor yang akan dapat mempengaruhi disiplin kerja guru adalah sebagai berikut:

- 1) Adanya tingkat kehidupan yang layak,
- 2) Adanya perasaan terlindungi ketenteraman bekerja,

- 3) Adanya kondisi-kondisi kerja yang menyenangkan,
- 4) Perlakuan adil dan atasan,
- 5) Pengakuan dan penghargaan terhadap sumbangan-sumbangan dan jasa jasa yang diperbuat
- 6) Kesempatan berpartisipasi dan keikutsertaan dalam menentukan kebijaksanaan

Apabila setiap personil yaitu guru-guru tidak dapat memiliki kesadaran dalam menjalankan tugas sebagaimana mestinya, maka untuk meningkatkan disiplin kerja guru tersebut tidak akan berjalan dengan baik. Oleh karena itu, untuk meningkatkan kedisiplinan guru, guru harus dapat mencerminkan kode etik yang telah ditetapkan. Adapun kode etik guru adalah sebagai berikut:

- 1) Berbakti dalam membimbing peserta didik;
- 2) Memiliki kejujuran profesional dalam melaksanakan kurikulum sesuai dengan kebutuhan masing-masing;
- 3) Mengadakan komunikasi untuk mendapatkan informasi tentang peserta didik;
- 4) Menciptakan suasana belajar yang kondusif dan mengadakan hubungan dengan orang tua siswa;
- 5) Memelihara hubungan dengan masyarakat untuk kepentingan pendidikan;
- 6) Secara individual atau berkelompok mengembangkan profesi;
- 7) Menciptakan dan memelihara hubungan baik antara pendidik;

- 8) Secara bersama-sama memelihara dan meningkatkan mutu organisasi profesi;
- 9) Melaksanakan segala kebijakan pemerintah dalam bidang pendidikan

**e. Indikator-Indikator Disiplin Kerja**

Pada dasarnya banyak indikator-indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan guru dalam suatu organisasi. Adapun menurut Supomo dan Nurhayati (2018;45), beberapa hal yang menjadi indikator kedisiplinan yaitu sebagai berikut:

1. Tanggung jawab

Setiap guru bertanggung jawab atas tugas yang mereka kerjakan. Kesiapan guru memertanggung jawabkan kebijaksanaan pekerjaan dan hasil kerjanya, sarana dan prasarana yang dipergunakan, serta perilaku kerjanya.

2. Prakarsa

Pemberian kesempatan bagi guru untuk bertindak efektif dan berpikir secara rasional dalam memanfaatkan sarana dan prasarana yang disediakan perusahaan.

3. Kerjasama

Kerjasama ditunjukkan dengan adanya interaksi antara rekan kerja dan pemimpin.

4. Ketaatan

Setiap anggota dalam suatu organisasi tentulah berkewajiban untuk menaati segala peraturan yang berlaku dalam perusahaan yang bertujuan untuk mempermudah pencapaian tujuan perusahaan.

## **B. Penelitian Terdahulu**

Berdasarkan kajian teori yang dilakukan, berikut ini dikemukakan beberapa penelitian yang relevan dengan variabel-variabel yang diteliti sebagai berikut:

1. Tauhaposan Panjaitan tentang Pengaruh Supervisi Akademik Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Guru di SMP Negeri Se-Kecamatan Percut Sei Tuan Maret 2010. Hasil penelitiannya terdapat pengaruh positif dan signifikan antara supervisi akademik dengan kinerja guru dengan angka korelasi 0,354 dengan persamaan garis regresi  $Y = 71,60 + 0,23X_1$  dan pengaruh yang positif antara pelatihan dengan kinerja guru dengan angka korelasi 0,549 dengan garis regresi  $Y = 68,96 + 0,28X_2$  dan terdapat pengaruh yang positif antara supervisi akademik dan pelatihan terhadap kinerja guru dengan angka korelasi 0,549 dengan garis regresi  $Y = 138,80 + 0,18X_1 + 0,25X_2$  serta sumbangan yang efektif variabel supervisi akademik terhadap kinerja guru adalah 9,90, sedangkan sumbangan efektif variabel pelatihan terhadap kinerja guru adalah 20,00%. Kesimpulan semakin tinggi supervisi akademik kepala sekolah dan pelatihan guru di SMP Se-Kecamatan Percut Sei Tuan maka semakin tinggi kinerja guru.
2. Piter Samosir tentang Hubungan Supervisi Kepala Sekolah Dan Motivasi Kerja Dengan Kinerja Guru SMP Se-Kecamatan Medang Deras Kabupaten

Batubara Maret 2011. Hasil penelitiannya terdapat pengaruh positif dan signifikan antara supervisi kepala sekolah dengan kinerja guru dengan angka korelasi 0,64 dengan persamaan garis regresi  $Y = 15,67 + 0,89X_1$  dan pengaruh yang positif antara motivasi kerja dengan kinerja guru dengan angka korelasi 0,49 dengan garis regresi  $Y = 39,36 + 0,62X_2$  dan terdapat pengaruh yang positif antara supervisi akademik dan pelatihan terhadap kinerja guru dengan angka korelasi 0,75 dengan garis regresi  $Y = -19,11 + 0,80X_1 + 0,50X_2$  serta sumbangan yang efektif variabel supervisi kepala sekolah adalah 42,02%, sedangkan sumbangan efektif variabel motivasi terhadap kinerja guru adalah 24,20%. Kesimpulan semakin baik supervisi kepala sekolah dan motivasi kerja secara bersama-sama mempunyai hubungan yang lebih kuat dan memberi kontribusi yang lebih besar di SMP se-Kecamatan Medang Deras Kabupaten Batubara.

3. Damayanti tentang Mutu Kinerja Guru Melalui Supervisi Akademik di SMK Negeri 1 Salatiga Menghadapi PKG 2016, Juni 2016. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa pergantian kepala sekolah sebagai supervisor per 1 Oktober 2015 mempengaruhi program supervisi akademik di SMK Negeri 1 Salatiga. Program Supervisi akademik SMK Negeri 1 Salatiga dengan manajemen lama pun belum efektif dengan ditunjukkannya kondisi banyak guru yang masih kaget/belum siap saat akan dilakukan PKG dan kesiapan Guru Penilai pun masih belum maksimal dengan ditunjukkannya belum siapnya Laporan Kinerja Guru sehingga perlu dilakukan perbaikan/perubahan. Sehingga diperlukan model supervisi yang tepat yang mampu

membawa perubahan positif dari model kepemimpinan lama yang masih membayangi langkah kepemimpinan baru.

4. Mayor, Amin, dan Suib tentang Supervisi Akademik Kepala Sekolah Pada SMA Negeri 1 Sungai Tebelian Kabupaten Sintang 2016. Hasil penelitiannya menunjukkan perencanaan program supervisi akademik dibuat oleh kepala sekolah melibatkan para wakil kepala sekolah dan guru senior tapi tidak melibatkan guru yang lain. Pelaksanaan supervisi akademik dilapangan, kenyataannya masih jauh dari harapan/konsep teoritik, kepala sekolah kurang trampil menggunakan pendekatan model supervisi sehingga tidak dapat menciptakan situasi yang kondusif terhadap peningkatan hasil supervisi kurang kontributif ketika pelaksanaan supervisi. Pelaksanaan tindak lanjut kurang jelas yang diberikan oleh kepala sekolah sehingga hasil supervisi kurang kontributif terhadap peningkatan kemampuan guru dalam melaksanakan proses pembelajaran.
5. Mawardi Slamet Harianto, Nasir Usman, Djailani AR tentang Pelaksanaan Supervisi Pengajaran Dalam Meningkatkan Kemampuan Profesional Guru Di SMA Negeri Kabupaten Aceh Besar Mei 2015. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Program kerja supervisi pengajaran kepala sekolah untuk SMA Negeri 1 Darul Imarah Kabupaten Aceh Besar dan SMA Negeri Peukan Bada Kabupaten Aceh Besar sudah memiliki rancangan yang baik untuk jangka waktu satu tahun ke depan dan dirumuskan kembali di tahun yang akan datang; (2) Pelaksanaan supervisi pengajaran yang diterapkan oleh kepala SMA Negeri 1 Darul Imarah Kabupaten Aceh Besar dilaksanakan dengan



pendekatan tidak langsung, sedangkan kepala SMA Negeri Peukan Bada Kabupaten Aceh Besar menggunakan pendekatan langsung; dan (3) Kendala yang dihadapi kepala sekolah dalam pelaksanaan supervisi pengajaran antara lain: (a) pendekatan supervisi pengajaran, sedikitnya waktu yang dimiliki oleh kepala sekolah sehingga pelaksanaan supervisi sulit untuk diagendakan, (b) teknik supervisi pengajaran, lebih memperhatikan pada aspek psikologis guru dan faktor ini sangat menentukan jalannya pelaksanaan program supervisi pengajaran, dan (c) perilaku guru pada saat dilakukan supervisi pengajaran, kondisi guru-guru sangat variatif dan sangat tergantung pada teknik yang digunakan oleh kepala sekolah.

6. Hasil penelitian Sukoco (2010) tentang pengaruh pendidikan dan pelatihan, pembelajaran organisasi terhadap kinerja dengan kompetensi sebagai mediasi. Menyimpulkan bahwa pendidikan dan pelatihan mempunyai pengaruh searah dengan kompetensi guru dengan koefisien korelasi sebesar 0,474 sehingga pendidikan dan pelatihan dapat meningkatkan kompetensi peserta didik.

### **C. Kerangka Konseptual**

Telah dijelaskan bahwa salah satu peran dan fungsi kepala madrasah adalah menjadi supervisor di lembaga yang ia pimpin maka seorang kepala madrasah harus menyusun program supervisi pendidikan di lembaganya dan dapat melaksanakan dengan baik. Melaksanakan supervisi kelas secara berkala baik supervisi akademis maupun supervisi klinis. Serta mampu memanfaatkan hasil supervisi untuk peningkatan kinerja guru dan karyawan.

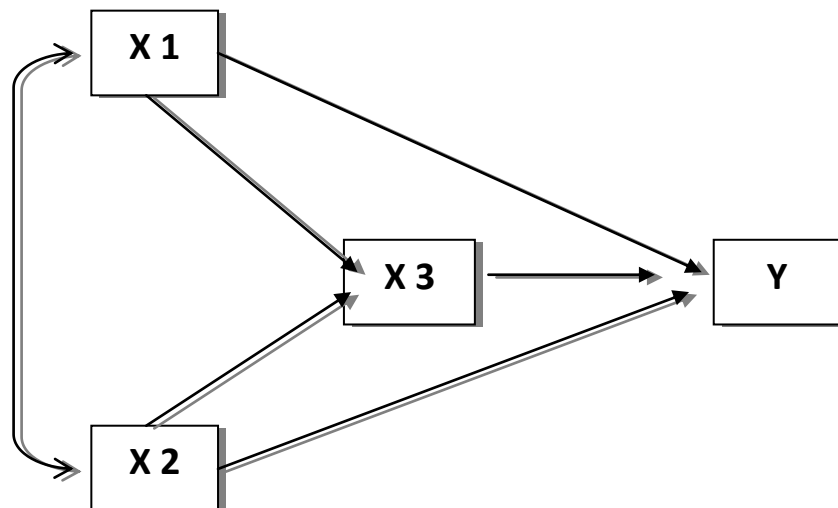
Guru merupakan garda terdepan dalam pendidikan, jadi profesionalisme seorang guru merupakan modal utama untuk mengembangkan mutu pendidikan nasional pada umumnya dan mutu pendidikan di lembaga pada umumnya. Kompetensi Profesional merupakan kompetensi pertama dan utama yang harus dikuasai oleh guru, yang meliputi seperangkat kemampuan dan ketrampilan terhadap penguasaan materi pelajaran secara mendalam, utuh dan komprehensif, tanpa menguasai materi tidak akan ada ilmu pengetahuan yang akan ditransfer oleh guru.

Kinerja guru adalah kuantitas dan kualitas kerja yang dicapai oleh seorang guru dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tugas pokok, fungsi dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja guru dalam mendidik dan mengajar disekolah/madrasah merupakan kombinasi dari faktor internal dan eksternal. Faktor internal dimaksud diantaranya adalah kemampuan, ketrampilan, komitmen, motivasi, kesungguhan dan pengalaman. Sedang faktor eksternal dimaksud diantaranya adalah pengawasan dan *controlling* kepala madrasah melalui supervisi. Hal ini berarti kedua faktor tersebut harus dikelola dan dikembangkan secara optimal untuk mewujudkan kinerja guru yang baik (*high performance*).

Untuk meningkatkan kompetensi profesional guru dapat dilakukan melalui supervisi kepala sekolah untuk memantau kekurangan dan kelebihan setiap guru yang disupervisi dan hasil dari supervisi ini berguna untuk memberikan arahan, saran, dan bimbingan kepada guru untuk perbaikan dan peningkatan kompetensi

profesionanya yang akhirnya dapat menunjang pelaksanaan pembelajaran yang efektif.

Berdasarkan uraian diatas maka, kerangka konseptual penelitian ini sebagai berikut:



**Gambar 2.1. Teknik analisis jalur penelitian**

Keterangan:

$X_1$  = Supervisi

$X_2$  = Kompetensi diri

$X_3$  = Disiplin kerja

Y = Kinerja guru

#### **D. Hipotesis Penelitian**

1. Terdapat pengaruh yang positif supervisi kepala madrasah terhadap kinerja guru MAN se-Kota Medan
2. Terdapat pengaruh yang positif kompetensi diri terhadap kinerja guru MAN se-Kota Medan

3. Terdapat pengaruh yang positif supervisi dan kompetensi diri terhadap kinerja guru MAN se-Kota Medan
4. Terdapat pengaruh yang positif supervisi, kompetensi dan disiplin kerja terhadap kinerja guru MAN se-Kota Medan

### **BAB III**

#### **METODOLOGI PENELITIAN**

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

Penelitian ini dilakukan di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Se-Kota Medan, tepatnya di MAN 1 Medan dengan alamat jalan Williem Iskandar No.7b Kelurahan Sidorejo Kecamatan Medan Tembung, MAN 2 Model Medan dengan alamat jalan Williem Iskandar No.7a Kelurahan Sidorejo Kecamatan Medan Tembung dan MAN 3 Medan dengan alamat Jalan Pertahanan Patumbak No. 99 Sigara – gara Patumbak. Pelaksanaan penelitian ini pada bulan Januari – Februari 2019.

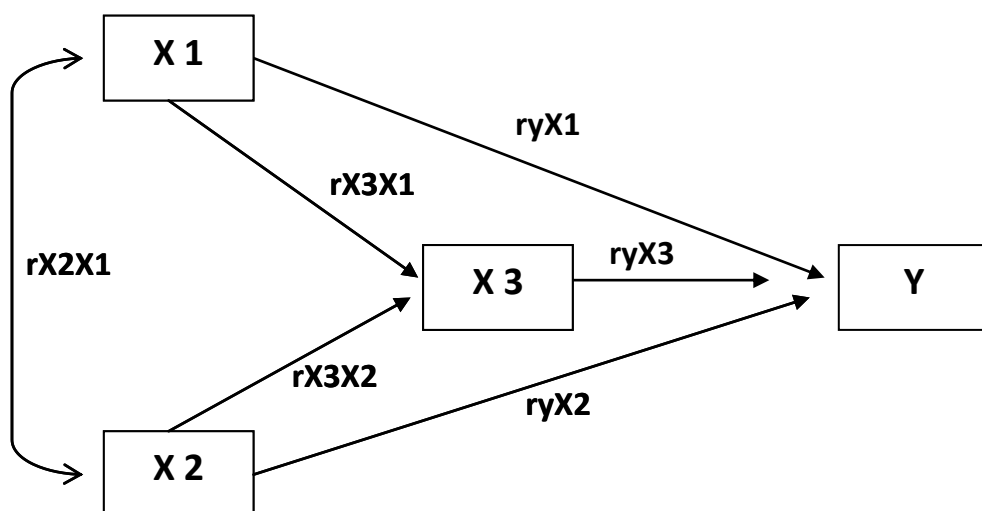
##### **B. Metode Penelitian**

Pendekatan pada penelitian ini adalah penelitian kuantitatif yaitu penelitian yang difokuskan pada kajian fenomena objektif untuk dikaji secara kuantitatif. Pada penelitian pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner, observasi dan dokumentasi kemudian analisis data dilakukan secara kuantitatif. Jenis penelitian ini adalah penelitian *ex post facto*, yaitu penelitian yang bertujuan untuk menyelidiki peristiwa yang telah terjadi dan kemudian merunut kebelakang untuk mengetahui faktor-faktor yang menyebabkan terjadinya peristiwa tersebut (Sugiyono.2017:26).

Pada penelitian ini pengumpulan dan analisis data yang diperoleh untuk mengungkap peristiwa yang telah terjadi. Metode pada penelitian ini adalah

deskriptif asosiatif yaitu penelitian untuk mengetahui pengaruh atau hubungan antara dua variabel atau lebih dengan mengukur koefisien atau signifikansi dengan statistik (Musfiqon, 2012:63). Pada penelitian ini data yang diperoleh di deskripsikan kemudian di uji secara statistik untuk menarik kesimpulan.

Variabel adalah objek penelitian atau apa yang menjadi titik perhatian suatu penelitian (Arikunto, 2010:161). Variabel dalam penelitian ini terdiri dari variabel bebas dan terikat. Variabel bebas (independent variabel) yaitu variabel yang mempengaruhi atau menjadi sebab perubahan atau timbulnya variabel dependen/terikat. (Sugiyono, 2017:297). Variabel bebas (independent variable) dalam penelitian ini yaitu supervisi ( $X_1$ ), kompetensi diri ( $X_2$ ) dan disiplin kerja ( $X_3$ ). Sedangkan variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas (Sugiyono, 2017:299). Variabel terikat dalam penelitian ini adalah kinerja guru ( $Y$ ). Teknik penelitian ini yaitu analisis jalur yang dapat dilihat pada Gambar 3.1.



**Gambar 3.1. Teknik analisis jalur penelitian**

Keterangan:

$X_1$  = Supervisi

$X_3$  = Disiplin kerja

$X_2$  = Kompetensi diri

$Y$  = Kinerja guru

## C. Populasi dan Sampel

### 1. Populasi

Populasi adalah keseluruhan subjek penelitian (Arikunto, 2010:173). Dalam penelitian kuantitatif ini menggunakan analisis statistik inferensial, maka penentuan populasi dan sampel menjadi bagian yang sangat penting. Hal ini karena digenarisasikan pada populasi.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru MAN se-Kota Medan yang sudah disertifikasi, dengan tujuan mempermudah mendapatkan informasi yang dibutuhkan karena sudah mengajar lebih dari 5 tahun. Disamping itu, mereka sudah mengikuti berbagai pelatihan sehingga sudah berkompeten dan berpengalaman dibidangnya masing-masing. Jumlah MAN se-Kota Medan sebanyak tiga madrasah. Atas dasar tersebut maka jumlah populasi dalam penelitian ini dapat dideskripsikan sebagai berikut:

**Tabel 3.1. Populasi Penelitian**

No	Nama Madrasah	Guru yang sertifikasi
1	MAN 1 Medan	56
2	MAN 2 Model Medan	68
3	MAN 3 Medan	38
	Jumlah	162

Sumber : Hasil Observasi peneliti

## 2. Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 2017:62). Teknik pengambilan sampel dilakukan dengan teknik *totallysampling*. Menurut Sugiyono (2017:68) teknik purposive sampling yaitu teknik untuk menentukan sampel penelitian dengan beberapa pertimbangan tertentu yang bertujuan agar data yang diperoleh nantinya bisa lebih representatif. Sampel penelitian ini adalah guru MAN 1 Medan, MAN 2 Model Medan dan MAN 3 Medan yang sudah sertifikasi.

**Tabel 3.2. Sampel Penelitian**

No	Nama Madrasah	Guru yang sertifikasi
1	MAN 1 Medan	56
2	MAN 2 Model Medan	68
3	MAN 3 Medan	38
	Jumlah	162

Sumber: hasil observasi peneliti

### D. Teknik Pengumpulan Data

Menurut Moleong (2005:58) teknik pengumpulan data adalah cara atau strategi untuk mendapatkan data yang diperlukan untuk menjawab pertanyaan. Teknik pengumpulan data bertujuan untuk memperoleh data dengan cara yang sesuai dengan penelitian sehingga peneliti akan memperoleh data yang lengkap baik secara lisan maupun tertulis.

Pengumpulan data pada penelitian ini adalah dengan teknik angket, observasi dan dokumentasi. Teknik angket digunakan untuk memperoleh data



pengukuran pada variabel supervisi, kompetensi diri dan disiplin kerja. Sedangkan teknik observasi digunakan pada variabel kinerja guru. Teknik angket yang digunakan yaitu berupa pernyataan yang harus dipilih oleh responden yang menjadi sampel penelitian. Jenis angket tertutup menggunakan Skala Likert dengan empat alternatif jawaban pilihan. Teknik dokumentasi digunakan untuk memperoleh data kinerja guru yaitu hasil supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah. Teknik observasi digunakan secara langsung maupun tidak langsung untuk mengamati kegiatan responden.

Pengembangan instrumen untuk setiap variabel dibuat mulai dari definisi konseptual, definisi operasional, kisi-kisi instrumen dan pengujian validitas dan perhitungan reliabilitas.

### **1. Definisi Konseptual**

Definisi konseptual yang dimaksud pada penelitian ini adalah penjelasan teoritis tentang konsep yang berhubungan dengan variabel bebas penelitian berdasarkan pendapat para ahli seperti yang dikemukakan pada bagian sebelumnya. Secara rinci masing-masing dijelaskan sebagai berikut:

#### **a. Supervisi**

Supervisi 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.

**b. Kompetensi Diri Guru**

Merujuk pada Rusman (2011:54) dimensi kompetensi guru yang digunakan dalam penelitian meliputi dimensi pedagogik, profesional, personal dan sosial. Dalam penelitian ini memfokuskan pada kompetensi pedagogik. Kompetensi pedagogik adalah kemampuan guru yang berkenaan dengan pemahaman peserta didik dan pengelolaan pembelajaran peserta didik, sesuai dengan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No. 16 Tahun 2007 tentang Kualifikasi dan Kompetensi Guru. Kompetensi yang dimaksud meliputi penguasaan karakteristik peserta didik, penguasaan teori belajar, pengembangan kurikulum, kegiatan pembelajaran yang mendidik, pengembangan potensi peserta didik, komunikasi dengan peserta didik dan penilaian dan evaluasi.

**c. Disiplin Kerja Guru**

Disiplin kerja adalah suatu ketaatan yang didukung dengan kesadaran sendiri untuk menunaikan tugas kewajiban dan perilaku sebagaimana mestinya dalam lingkungan sekolah.

**d. Kinerja Guru**

Kinerja guru merupakan gambaran hasil kerja yang dilakukan guru dalam merencanakan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran dan mengadakan penilaian pembelajaran, yang didasarkan pada kecakapan atau kemampuan, pengetahuan, pengalaman, sikap dan kesungguhan dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Sesuai

dengan Undang-undang No.14 tahun 2005 huruf (a) tugas/kewajiban guru meliputi : merencanakan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran yang bermutu, serta menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran.

## **2. Definisi Operasional**

Definisi operasional variable penelitian merupakan penjelasan dari masing-masing variabel yang digunakan dalam penelitian terhadap indikator-indikator yang membentuknya. Definisi operasional variabel bebas dalam penelitian ini yaitu:

### **a. Supervisi**

Supervisi dalam penelitian ini adalah penilaian guru terhadap pembinaan yang dilaksanakan oleh kepala sekolah dalam rangka meningkatkan mutu proses pembelajaran. Indikator penilaian yang dilaksanakan langsung kepala sekolah kepada guru dalam proses pembelajaran adalah sebagai berikut: (1) perencanaan supervisi, (2) pelaksanaan supervisi, dan (3) tindak lanjut supervisi. Supervisi akan diukur melalui angket dengan skala 5 yaitu : sangat baik (5), baik (4), cukup baik (3), kurang baik (2) tidak baik (1). Banyaknya butir pernyataan 24 butir, dengan demikian akan diperoleh nilai terendah 24 dan nilai tertinggi 120.

**b. Kompetensi Diri**

Kompetensi diri guru dalam penelitian ini hanya memfokuskan pada kompetensi pedagogik. Kompetensi pedagogik guru merupakan penilaian kemampuan guru dalam pengelolaan pembelajaran, akan diukur dalam bentuk skor melalui pengukuran dengan indikator: (1) penguasaan karakteristik peserta didik, (2) penguasaan teori belajar, (3) pengembangan kurikulum, (4) kegiatan pembelajaran yang mendidik, (5) pengembangan potensi peserta didik, (6) komunikasi dengan peserta didik dan (7) penilaian dan evaluasi, akan diukur melalui angket dengan skala 5 yaitu : selalu (5), sering (4), kadang-kadang (3), jarang (2) tidak pernah (1). Banyaknya butir pernyataan 20 butir, dengan demikian akan diperoleh nilai terendah 20 dan nilai tertinggi 100.

**c. Disiplin Kerja Guru**

Disiplin kerja guru dalam mengajar adalah suatu ketaatan yang didukung dengan kesadaran sendiri untuk menunaikan tugas kewajiban dan perilaku sebagai mana mestinya dalam lingkungan sekolah, dengan indikator: (1) ketepatan waktu, (2) kemampuan memanfaatkan dan menggunakan perlengkapan, (3) menghasilkan pekerjaan yang memuaskan, (4) mengikuti cara kerja yang telah ditentukan, dan (5) memiliki tanggung jawab. Variabel disiplin mengajar diukur berdasarkan skor yang di peroleh dari angket dengan menggunakan skala Likert dengan lima pilihan yaitu selalu (5), sering (4), kadang-kadang (3), jarang (2) tidak pernah (1). Banyaknya butir pernyataan

15 butir, dengan demikian akan diperoleh nilai terendah 15 dan nilai tertinggi 75.

#### **d. Kinerja Guru**

Kinerja guru dalam penelitian ini merupakan penilaian yang diperoleh guru setelah dinilai/diamati oleh kepala sekolah dalam melaksanakan (1) pra pembelajaran, (2) membuka pembelajaran, (3) kegiatan inti, dan (4) penutup. Variabel kinerja guru pada penelitian ini akan diukur dengan menggunakan instrumen berupa lembar observasi yang berbentuk skala dengan rentang 1 sampai 4, yaitu terlaksana dengan tepat dan sistematis baik (4), terlaksana dengan tepat tapi kurang sistematis (3), terlaksana tapi kurang tepat dan tidak sistematis (2), terlaksana tapi tidak sesuai (1). Banyaknya butir pernyataan/kegiatan yang diamati 33 butir dengan demikian akan diperoleh nilai terendah 33 dan nilai tertinggi 132.

### **3. Kisi-Kisi Instrumen**

Kisi-kisi penelitian disusun agar sebaran item pernyataan tersebar secara merata sesuai dengan aspek variabel bebas yang akan diukur tentang supervisi, kompetensi pedagogik, disiplin kerja gurudan kinerja guru sebagai berikut:

Tabel 3.3 Kisi-kisi Instrumen Kinerja

Dimensi	Indikator	Nomor butir	Jumlah
Pra Pembelajaran	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Kesiapan Perangkat Pembelajaran</li> <li>– Kesiapan kelas</li> <li>– Kesiapan siswa</li> </ul>	1,2,3,4,5, 6,7 8 9	9
Membuka kelas	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Motivasi/apersepsi.</li> <li>– Tujuan pembelajaran.</li> </ul>	10 11	2
Kegiatan inti pembelajaran	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Penugasan materi pembelajaran</li> <li>– Pendekatan / Strategi pembelajaran</li> <li>– Pemanfaatan media pembelajaran / sumber belajar</li> <li>– Pembelajaran yang memicu dan memelihara keterlibatan Siswa</li> <li>– Penilaian proses dan hasil belajar</li> <li>– Penggunaan bahasa</li> </ul>	12,13,14, 15,16,17, 18,19 20,21,22, 23,24,25, 26,27,28, 29,30,31 32,33,34, 35,36,37, 38 39,40,41, 42,43,44, 45 46,47,48, 49,50,51, 52,53 54,55,56	45
Penutup	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Refleksi</li> <li>– Rangkuman</li> <li>– Tindak lanjut</li> </ul>	57 59 58,60	4
Jumlah			60

**Tabel 3.4 Kisi – Kisi Instrumen Variabel Supervisi Kepala Madrasah**

<b>Dimensi</b>	<b>Indikator</b>	<b>Nomor butir</b>	<b>Jumlah</b>
Perencanaan supervisi	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Program perencanaan supervisi</li> <li>– Buku catatan instrumen</li> <li>– Jadwal supervisi pembelajaran</li> </ul>	1,2,3,4,5,6,7,8 9,10,11,12,13 14,15,16	16
Pelaksanaan supervisi	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Introduksi dan penentuan sasaran supervisi</li> <li>– Teknik supervisi</li> <li>– Kepemimpinan supervisi</li> </ul>	17,18,19,20,21,22,23,24 25,26,27,28,29,30,31,32,33,34,35,37,38 36,39,40,41	25
Tindak lanjut supervisi	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Evaluasi Hasil Supervisi</li> <li>– Pembinaan</li> <li>– <i>Reward dan punishment</i></li> <li>– Tindak Lanjut</li> </ul>	42,43,44,45,54 46,47,48,49,50,51,52,53 55,56 57,58,59,60	18
<b>Jumlah</b>			<b>60</b>

**Tabel 3.5 Kisi-kisi Instrumen Kompetensi Pedagogik**

<b>Dimensi</b>	<b>Indikator</b>	<b>Nomor butir</b>	<b>Jumlah</b>
Menguasai karakteristik peserta didik	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Memahami karakteristik peserta didik.</li> <li>– Mengidentifikasi peserta didik.</li> <li>– Mengidentifikasi kemampuan awal peserta didik.</li> <li>– Mengidentifikasi kesulitan belajar peserta didik</li> </ul>	1,2,5 3 4 6,7	7
Menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Memahami berbagai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik.</li> <li>– Menerapkan berbagai pendekatan, strategi, metode, dan teknik pembelajaran yang mendidik secara kreatif</li> </ul>	8,9,10,11  12,13,14, 15,16,17, 18,19	12
Pengembangan kurikulum	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Merancang rencana pelaksanaan pembelajaran yang sesuai silabus</li> <li>– Memilih materi yang sesuai tujuan pembelajaran</li> </ul>	20,21,24  22, 23,25	6
Kegiatan pembelajaran yang mendidik	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Menyusun rancangan pembelajaran.</li> <li>– Melaksanakan pembelajaran yang mendidik.</li> </ul>	29  26,27,28, 30,31	6
Pengembangan potensi peserta didik	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Mengadakan kegiatan pembelajaran untuk mendorong siswa mencapai prestasi.</li> <li>– Mengadakan kegiatan pembelajaran untuk mengaktualisasikan potensi peserta didik.</li> </ul>	32,33,34, 35,36  37,38,39	8
Komunikasi dengan peserta didik	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Memahami berbagai strategi berkomunikasi yang efektif.</li> <li>– Berkomunikasi secara efektif, empatik dan santun kepada peserta didik</li> </ul>	40,41,42  43,44,45, 46	7
Penilaian dan evaluasi	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Melakukan evaluasi atas efektivitas proses dan hasil belajar</li> <li>– Menggunakan informasi hasil penilaian dan evaluasi untuk merancang program remedial dan pengayaan</li> </ul>	47,48,49, 50  55,56,57	11



	– Menggunakan hasil analisis penilaian dalam proses pembelajaran	51,52,53,54	
Jumlah			57

**Tabel 3.6 Kisi-kisi Instrumen Disiplin Kerja**

Dimensi	Indikator	Nomor butir	Jumlah
Kepatuhan dan Ketaatan pada Jam Kerja	– Keteraturan masuk kerja	1,9,10,11,14	15
	– Penyelesaian pekerjaan tepat waktu	2,4,5,6,8,12,13,15	
	– Ketepatan waktu dalam kehadiran di kelas	3,7	
Kesadaran Menaati Peraturan	– Sikap terhadap peraturan	16,21,22,26,27	17
	– Kesadaran dalam menaati peraturan	17,23,24,25,28,29,30,31,32	
	– Penggunaan seragam	18,19,20,	
Loyalitas pada Organisasi yang Tercermin Dari Sikap Kerjanya	– Konsentrasi dalam mengajar	33,41	23
	– Penghargaan atas kinerja dari kepala Madrasah	34,44	
	– Penyelesaian pekerjaan sesuai standar	35,49,50	
	– Motivasi dan semangat dalam mengajar	36,37,42,52	
	– Tanggung jawab terhadap tugas	38,39,40,43,45,46,47,48,51,53,54,55	
Jumlah			55

#### 4. Pengujian Validitas Instrumen dan Perhitungan Realibilitas

Sebelum instrumen digunakan untuk mencari data pada sampel yang telah ditentukan, maka instrumen tersebut harus diujicobakan. Instrumen yang

digunakan dalam penelitian ini bukan instrumen yang baku, namun disusun dan dikembangkan peneliti dengan memodifikasi instrumen yang telah ada, Uji coba dilakukan pada guru sebanyak 15 orang pada populasi diluar sampel penelitian.

#### a. Pengujian Validitas

Uji validitas (kesahihan) digunakan untuk mengetahui sejauh mana butir melaksanakan fungsinya. Untuk mendapatkan validitas angket maka dilakukan analisis validitas. Analisis validitas yang dilaksanakan dilakukan secara internal dan eksternal. Selanjutnya instrumen yang diuji coba dianalisa dengan menggunakan teknik korelasi Produk Moment oleh Pearson menurut Sugiono (2017:356):

$$r_{xy} = \frac{N \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{N \sum X^2 - (\sum X)^2\}\{N \sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

Keterangan:

$r_{xy}$  = koefisien korelasi

$N$  = jumlah anggota sampel

$\sum X$  = jumlah skor butir item

$\sum Y$  = jumlah skor total

$\sum X^2$  = jumlah kuadrat skor butir item

$\sum Y^2$  = jumlah kuadrat skor total

$\sum XY$  = jumlah hasil kali skor butir item dengan skor total

Untuk menguji validitas butir angket yaitu dengan menghitung koefisien korelasi ( $r$ ) butir dengan skor total. Butir dikatakan valid (sahih) jika nilai korelasi ( $r$ ) > harga kritik  $r$  dengan taraf kepercayaan

95%. Sebaliknya jika nilai korelasi ( $r$ ) < harga kritik  $r$  Produk Moment, maka butir item dikatakan tidak valid (gugur). Kemudian instrumen yang valid, dilihat kriteria penafsiran koefisien korelasinya ( $r$ ) berdasarkan tabel 3.7.

**Tabel 3.7. Interpretasi Koefisien Korelasi**

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
0,00 – 0,20	Sangat rendah
0,21 – 0,40	Rendah
0,41 – 0,60	Sedang
0,61 – 0,80	Kuat
0,81 – 1,00	Sangat kuat

(Arikunto, 2010:319)

#### b. Menguji Reliabilitas

Reliabilitas instrumen penelitian menunjukkan bahwa suatu instrumen layak dipercaya untuk dipakai sebagai alat pengumpul data. Pengujian reliabilitas instrumen dapat dilakukan secara internal dan eksternal. Dalam penelitian ini uji reliabilitas dilakukan secara internal dengan menggunakan rumus Cronbach Alpha ( $\alpha$ ) (Arikunto, 2012:122), sebagai berikut:

$$r_{11} = \left[ \frac{k}{k-1} \right] \left[ 1 - \frac{\sum S_b^2}{S_t^2} \right]$$

Keterangan:

$r_{11}$  = reliabilitas instrument

$k$  = jumlah item

$\sum S_b^2$  = jumlah varians butir

$$S_t^2 = \text{varians total}$$

Hasil perhitungan reliabilitas dikonsultasikan dengan r tabel rata-rata signifikansi 5 % atau internal kepercayaan 95 %. Bila harga perhitungan lebih besar dari nilai r tabel maka instrumen dikatakan reliabel. Reliabilitas instrumen hasil uji coba kemudian diinterpretasikan berdasarkan tabel 3.8.

**Tabel 3.8 Interpretasi Nilai r**

Besarnya nilai r	Interprestasi
0,00 – 0,20	Sangat rendah
0,21 – 0,40	Rendah
0,41 – 0,60	Sedang
0,61 – 0,80	Tinggi
0,81 – 1,00	Sangat tinggi

(Arikunto, 2010:319)

## 5. Hasil Uji Coba Instrumen

### a. Hasil Uji Validitas

#### 1) Hasil Uji Validitas Supervisi

Valid tidaknya butir pernyataan pada supervisi dapat dilihat dengan membandingkan r hitung dengan r tabel pada taraf nyata  $\alpha = 0,05$ . Jika r hitung lebih besar dari r tabel maka butir pernyataan dinyatakan valid, dan jika r hitung lebih kecil dari r tabel maka butir pernyataan tidak valid. Besar r tabel pada taraf signifikansi  $\alpha = 0,05$  dengan  $n = 60$  sebesar 0,3061. Hasil perhitungan validitas supervisi (X1) disajikan pada tabel berikut:

**Tabel 3.9 Ringkasan Perhitungan Hasil Uji Validasi Supervisi**

No	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$	Status	No	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$	Status
1	0,568	0,3061	Valid	31	0,793	0,3061	Valid
2	0,871	0,3061	Valid	32	0,862	0,3061	Valid
3	0,308	0,3061	Tidak Valid	33	0,861	0,3061	Valid
4	0,221	0,3061	Tidak Valid	34	0,769	0,3061	Valid
5	0,284	0,3061	Tidak Valid	35	0,715	0,3061	Valid
6	0,401	0,3061	Valid	36	0,691	0,3061	Valid
7	0,572	0,3061	Valid	37	0,712	0,3061	Valid
8	0,690	0,3061	Valid	38	- 0,304	0,3061	Tidak Valid
9	0,495	0,3061	Valid	39	0,691	0,3061	Valid
10	0,068	0,3061	Tidak Valid	40	0,700	0,3061	Valid
11	0,082	0,3061	Tidak Valid	41	0,712	0,3061	Valid
12	0,679	0,3061	Valid	42	-0,304	0,3061	Tidak Valid
13	0,772	0,3061	Valid	43	0,715	0,3061	Valid
14	0,751	0,3061	Valid	44	0,551	0,3061	Valid
15	0,821	0,3061	Valid	45	0,701	0,3061	Valid
16	0,808	0,3061	Valid	46	0,074	0,3061	Tidak Valid
17	0,769	0,3061	Valid	47	0,046	0,3061	Tidak Valid
18	0,682	0,3061	Valid	48	0,711	0,3061	Valid
19	0,691	0,3061	Valid	49	0,816	0,3061	Valid
20	0,712	0,3061	Valid	50	0,793	0,3061	Valid
21	0,672	0,3061	Valid	51	0,862	0,3061	Valid
22	- 0,270	0,3061	Tidak Valid	52	0,861	0,3061	Valid
23	0,715	0,3061	Valid	53	0,769	0,3061	Valid
24	0,526	0,3061	Valid	54	0,715	0,3061	Valid
25	0,636	0,3061	Valid	55	0,691	0,3061	Valid
26	0,491	0,3061	Valid	56	0,712	0,3061	Valid
27	0,060	0,3061	Tidak Valid	57	-0,304	0,3061	Tidak Valid
28	0,082	0,3061	Tidak Valid	58	0,691	0,3061	Valid
29	0,659	0,3061	Valid	59	0,700	0,3061	Valid
30	0,816	0,3061	Valid	60	0,712	0,3061	Valid

Sumber: data uji coba instrument supervisi.

Berdasarkan perhitungan pada tabel di atas dari 60 butir pernyataan yang di ajukan ternyata ada 13 butir yang tidak valid yaitu nomor 3, 4, 5, 10, 11, 22, 27,

28, 38, 42, 46, 47, dan 57 sehingga ada 47 butir soal yang akan digunakan untuk memperoleh data penelitian.

## 2) Hasil Uji Validitas Kompetensi Diri

Valid tidaknya butir pernyataan pada kompetensi diri dapat dilihat dengan membandingkan  $r$  hitung dengan  $r$  tabel pada taraf nyata  $\alpha = 0,05$ . Jika  $r$  hitung lebih besar dari  $r$  tabel maka butir pernyataan dinyatakan valid, dan jika  $r$  hitung lebih kecil dari  $r$  tabel maka butir pernyataan tidak valid. Besar  $r$  tabel pada taraf signifikansi  $\alpha = 0,05$  dengan  $n = 57$  sebesar 0,3061. Hasil perhitungan validitas kompetensi diri (X2) disajikan pada tabel berikut:

**Tabel 3.10 Ringkasan Perhitungan Hasil Uji Validasi Kompetensi Diri**

No	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$	Status
1	0,550	0,3061	Valid
2	0,760	0,3061	Valid
3	0,964	0,3061	Valid
4	0,937	0,3061	Valid
5	0,962	0,3061	Valid
6	0,968	0,3061	Valid
7	0,560	0,3061	Valid
8	-0,219	0,3061	Tidak Valid
9	0,833	0,3061	Valid
10	0,312	0,3061	Tidak Valid
11	0,251	0,3061	Tidak Valid
12	0,021	0,3061	Tidak Valid
13	0,760	0,3061	Valid
14	0,964	0,3061	Valid
15	0,937	0,3061	Valid
16	0,963	0,3061	Valid
17	0,968	0,3061	Valid
18	0,945	0,3061	Valid
19	-0,211	0,3061	Tidak Valid
20	0,814	0,3061	Valid
21	0,546	0,3061	Valid
31	0,964	0,3061	Valid
32	0,760	0,3061	Valid
33	0,964	0,3061	Valid
34	0,973	0,3061	Valid
35	0,962	0,3061	Valid
36	0,968	0,3061	Valid
37	0,964	0,3061	Valid
38	0,157	0,3061	Tidak Valid
39	0,047	0,3061	Tidak Valid
40	0,760	0,3061	Valid
41	0,964	0,3061	Valid
42	0,937	0,3061	Valid
43	0,963	0,3061	Valid
44	0,968	0,3061	Valid
45	0,240	0,3061	Tidak Valid
46	0,206	0,3061	Tidak Valid
47	0,352	0,3061	Tidak Valid
48	0,760	0,3061	Valid
49	0,964	0,3061	Valid
50	0,937	0,3061	Valid
51	0,962	0,3061	Valid

22	0,554	0,3061	Valid
23	0,580	0,3061	Valid
24	0,576	0,3061	Valid
25	0,066	0,3061	Tidak Valid
26	0,497	0,3061	Valid
27	0,289	0,3061	Tidak Valid
28	0,376	0,3061	Valid
29	0,290	0,3061	Tidak Valid
30	0,760	0,3061	Valid
52	0,968	0,3061	Valid
53	0,964	0,3061	Valid
54	-0,186	0,3061	Tidak Valid
55	0,760	0,3061	Valid
56	0,964	0,3061	Valid
57	0,022	0,3061	Tidak Valid

Sumber: data uji coba instrument kompetensi diri

Berdasarkan perhitungan pada tabel di atas dari 57 butir pernyataan yang di ajukan ternyata ada 15 butir yang tidak valid yaitu nomor 8, 10, 11, 12, 19, 25, 27, 29, 38, 39, 45, 46, 47, 54 dan 57 sehingga ada 42 butir soal yang akan digunakan untuk memperoleh data penelitian.

### 3) Hasil Uji Validitas Disiplin Kerja

Valid tidaknya butir pernyataan pada disiplin kerja dapat dilihat dengan membandingkan  $r$  hitung dengan  $r$  tabel pada taraf nyata  $\alpha = 0,05$ . Jika  $r$  hitung lebih besar dari  $r$  tabel maka butir pernyataan dinyatakan valid, dan jika  $r$  hitung lebih kecil dari  $r$  tabel maka butir pernyataan tidak valid. Besar  $r$  tabel pada taraf signifikansi  $\alpha = 0,05$  dengan  $n = 55$  sebesar 0,3610. Hasil perhitungan validitas disiplin kerja (X3) disajikan pada tabel berikut:

**Tabel 3.11 Ringkasan Perhitungan Hasil Uji Validasi Disiplin Kerja**

No	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$	Status
1	0,573	0,3061	Valid
2	0,456	0,3061	Valid
3	0,372	0,3061	Valid
4	0,579	0,3061	Valid
5	0,497	0,3061	Valid
6	0,573	0,3061	Valid
7	0,456	0,3061	Valid
31	0,579	0,3061	Valid
32	0,579	0,3061	Valid
33	0,455	0,3061	Valid
34	0,078	0,3061	Tidak Valid
35	0,579	0,3061	Valid
36	0,579	0,3061	Valid
37	0,455	0,3061	Valid

8	0,372	0,3061	Valid
9	0,579	0,3061	Valid
10	-0,123	0,3061	Tidak Valid
11	0,181	0,3061	Tidak Valid
12	0,132	0,3061	Tidak Valid
13	0,456	0,3061	Valid
14	0,372	0,3061	Valid
15	0,579	0,3061	Valid
16	0,573	0,3061	Valid
17	0,456	0,3061	Valid
18	0,372	0,3061	Valid
19	0,579	0,3061	Valid
20	0,573	0,3061	Valid
21	0,456	0,3061	Valid
22	0,372	0,3061	Valid
23	0,579	0,3061	Valid
24	0,579	0,3061	Valid
25	0,455	0,3061	Valid
26	0,078	0,3061	Tidak Valid
27	0,106	0,3061	Tidak Valid
28	0,579	0,3061	Valid
29	0,579	0,3061	Valid
30	0,455	0,3061	Valid
38	0,579	0,3061	Tidak Valid
39	0,579	0,3061	Tidak Valid
40	0,455	0,3061	Valid
41	0,372	0,3061	Valid
42	0,579	0,3061	Valid
43	0,479	0,3061	Valid
44	0,573	0,3061	Valid
45	-0,123	0,3061	Tidak Valid
46	0,181	0,3061	Tidak Valid
47	0,132	0,3061	Tidak Valid
48	0,372	0,3061	Valid
49	0,579	0,3061	Valid
50	0,497	0,3061	Valid
51	0,573	0,3061	Valid
52	0,456	0,3061	Valid
53	-0,123	0,3061	Tidak Valid
54	0,181	0,3061	Tidak Valid
55	0,132	0,3061	Tidak Valid

Sumber: data uji coba instrument disiplin kerja

Berdasarkan perhitungan pada tabel di atas dari 55 butir pernyataan yang diajukan ternyata ada 12 butir yang tidak valid yaitu nomor 10, 11, 12, 26, 27, 34, 45, 46, 47, 53, 54 dan 55 sehingga ada 43 butir soal yang akan digunakan untuk memperoleh data penelitian.

#### 4) Hasil Uji Validitas Kinerja

Valid tidaknya butir pernyataan pada kinerja dapat dilihat dengan membandingkan  $r$  hitung dengan  $r$  tabel pada taraf nyata  $\alpha = 0,05$ . Jika  $r$  hitung lebih besar dari  $r$  tabel maka butir pernyataan dinyatakan valid, dan jika  $r$  hitung



lebih kecil dari r tabel maka butir pernyataan tidak valid. Besar r tabel pada taraf signifikansi  $\alpha = 0,05$  dengan  $n = 60$  sebesar 0,3610. Hasil perhitungan validitas kinerja (Y) disajikan pada tabel berikut:

**Tabel 3.12 Ringkasan Perhitungan Hasil Uji Validasi Kinerja**

No	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$	Status
1	0,525	0,3061	Valid
2	0,533	0,3061	Valid
3	0,586	0,3061	Valid
4	0,416	0,3061	Valid
5	0,479	0,3061	Valid
6	0,612	0,3061	Valid
7	0,698	0,3061	Valid
8	0,470	0,3061	Valid
9	0,349	0,3061	Tidak Valid
10	0,081	0,3061	Tidak Valid
11	0,233	0,3061	Tidak Valid
12	0,462	0,3061	Valid
13	0,444	0,3061	Valid
14	0,612	0,3061	Valid
15	0,698	0,3061	Valid
16	0,470	0,3061	Valid
17	0,349	0,3061	Tidak Valid
18	0,081	0,3061	Tidak Valid
19	0,233	0,3061	Tidak Valid
20	0,584	0,3061	Valid
21	0,522	0,3061	Valid
22	0,732	0,3061	Valid
23	0,612	0,3061	Valid
24	0,698	0,3061	Valid
25	0,470	0,3061	Valid
26	0,349	0,3061	Tidak Valid
27	0,081	0,3061	Tidak Valid
28	0,233	0,3061	Tidak Valid
29	-0,051	0,3061	Tidak Valid
30	0,306	0,3061	Tidak Valid
31	0,612	0,3061	Tidak Valid
32	0,698	0,3061	Valid
33	0,470	0,3061	Valid
34	0,416	0,3061	Valid
35	0,479	0,3061	Valid
36	0,698	0,3061	Valid
37	0,470	0,3061	Valid
38	0,349	0,3061	Tidak Valid
39	0,612	0,3061	Valid
40	0,698	0,3061	Valid
41	0,470	0,3061	Valid
42	0,349	0,3061	Tidak Valid
43	0,081	0,3061	Tidak Valid
44	0,416	0,3061	Valid
45	0,479	0,3061	Valid
46	0,504	0,3061	Valid
47	0,658	0,3061	Valid
48	0,455	0,3061	Valid
49	0,672	0,3061	Valid
50	0,416	0,3061	Valid
51	0,479	0,3061	Valid
52	0,715	0,3061	Valid
53	0,416	0,3061	Valid
54	0,479	0,3061	Valid
55	0,746	0,3061	Valid
56	0,712	0,3061	Valid
57	0,765	0,3061	Valid
58	0,664	0,3061	Valid
59	0,773	0,3061	Valid
60	0,671	0,3061	Valid

Sumber: data uji coba instrumentkinerja.

Berdasarkan perhitungan pada tabel di atas dari 60 butir pernyataan yang di ajukan ternyata ada 14 butir yang tidak valid yaitu nomor 9, 10, 11, 17, 18, 19, 26, 27, 28, 29, 30, 38, 42, dan 43 sehingga ada 46 butir soal yang akan digunakan untuk memperoleh data penelitian.

## **b. Hasil Uji Reliabilitas**

### **1) Hasil Uji Validitas Supervisi**

Perhitungan reliabilitas dilakukan setelah butir pernyataan yang tidak valid dihilangkan, sehingga perhitungan reliabilitas instrumen untuk supervisi (X1) digunakan 47 pernyataan. Perhitungan dilakukan dengan menggunakan bantuan SPSS for Windows versi 17.0. Berdasarkan perhitungan diperoleh hasil koefisien reliabilitas instrumen supervisi (X1) sebesar 0,980 Hal ini menunjukkan bahwa reliabilitas dari instrumen supervisi (X1) tinggi.

### **2) Hasil Uji Validitas Kompetensi Diri**

Perhitungan reliabilitas dilakukan setelah butir pernyataan yang tidak valid dihilangkan, sehingga perhitungan reliabilitas instrumen untuk kompetensi diri (X2) digunakan 42 pernyataan. Perhitungan dilakukan dengan menggunakan bantuan SPSS for Windows versi 17.0. Berdasarkan perhitungan diperoleh hasil koefisien reliabilitas instrumen kompetensi diri (X2) sebesar 0,987 Hal ini menunjukkan bahwa reliabilitas dari kompetensi diri (X2) tinggi.

### **3) Hasil Uji Validitas Disiplin Kerja**

Perhitungan reliabilitas dilakukan setelah butir pernyataan yang tidak valid dihilangkan, sehingga perhitungan reliabilitas instrumen untuk disiplin

kerja(X3) digunakan 35 pernyataan. Perhitungan dilakukan dengan menggunakan bantuan SPSS for Windows versi 17.0. Berdasarkan perhitungan diperoleh hasil koefisien reliabilitas instrumen disiplin kerja(X3) sebesar 0,934. Hal ini menunjukkan bahwa reliabilitas dari disiplin kerja (X3) tinggi.

#### **4) Hasil Uji Validitas Kinerja**

Perhitungan reliabilitas dilakukan setelah butir pernyataan yang tidak valid dihilangkan, sehingga perhitungan reliabilitas instrumen untuk kinerja (Y) digunakan 43 pernyataan. Perhitungan dilakukan dengan menggunakan bantuan SPSS for Windows versi 17.0. Berdasarkan perhitungan diperoleh hasil koefisien reliabilitas instrumen kinerja (Y) sebesar 0,963. Hal ini menunjukkan bahwa reliabilitas dari kinerja (Y) tinggi.

### **E. Teknik Analisis Data**

Dalam penelitian ini, jenis data yang digunakan atau yang terkumpul adalah data ordinal dan data interval. Menurut Riduwan dan Kuncoro (2011:30) Data ordinal harus ditransformasikan menjadi data interval gunanya untuk memenuhi sebagian dari syarat analisis parametrik yang mana data setidaknya berskala interval. Teknik transformasi yang paling sederhana dengan menggunakan MSI (Method of Successive Interval). Dalam mentransfer data akan menggunakan software SPSS versi 17.0 yang selanjutnya data interval langsung diolah menggunakan analisis jalur (Path Analysis) dengan menggunakan software SPSS (Statistical Product and Service Solution) versi 17.0.

Menurut Riduwan dan Kuncoro (2011:222) Berikut ini langkah-langkah atau prosedur pengolahan data yang dilakukan dalam penelitian adalah sebagai berikut :

1. Menyeleksi data agar dapat diolah lebih lanjut, yaitu memeriksa jawaban responden sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan
2. Menentukan bobot nilai untuk setiap kemungkinan jawaban pada setiap item variabel penelitian dengan menggunakan skala penilaian yang telah ditentukan, kemudian menentukan skornya
3. Melakukan analisis secara deskriptif, untuk mengetahui kecenderungan data. Dari analisis ini dapat diketahui rata-rata, median, standar deviasi dan varians data dari masing-masing variabel
4. Melakukan uji korelasi, regresi dilanjutkan path analysis
5. Melakukan Uji Persyaratan Analisis : Normalitas, Multikolinearitas, heterokedastisitas.

Persyaratan uji analisis data penelitian ini menggunakan tiga analisis, yaitu normalitas, uji linieritas dan uji homogenitas. Pengujian hipotesis pada penelitian ini menggunakan korelasi product-moment dan korelasi berganda. Korelasi produk moment merupakan statistik parametrik, sehingga penggunaannya perlu adanya persyaratan yaitu harus berdistribusi normal.

#### **a. Uji Normalitas**

Pengujian ini dimaksudkan untuk mengetahui apakah data yang diambil telah memiliki distribusi normal atau tidak. Pengujian ini

dilakukan terhadap data kinerja guru, supevisi, kompetensi diri dan disiplin kerja guru. Pengujian ini menggunakan uji Kolmogrov Smirnov (Z) , analisis korelasi produk moment adalah uji normalitas data.

Hipotesis yang digunakan adalah sebagai berikut:

Ho: Data berasal dari sampel tidak berdistribusi normal.

Ha: Data berasal dari sampel berdistribusi normal

Kriteria pengujian ini adalah menerima hipotesis nol apabila populasi berdistribusi normal jika Asymtot Signifikan lebih besar dari taraf nyata  $\alpha = 0,05$ . Sebaliknya menolak hipotesis nol apabila tidak normal.

#### **b. Uji Multikolinearitas**

Istilah multikolinearitas menunjukkan hubungan linear yang sempurna di antara variabel-variabel bebas dalam model regresi. Multikolinearitas adalah kondisi adanya hubungan linear antarvariabel independen (variabel bebas). Karena melibatkan beberapa variabel independen, maka multikolinearitas tidak akan terjadi pada persamaan regresi sederhana (Rohmana, 2010:141). Sedangkan menurut Kusnendi (2008:51) multikolinearitas menunjukkan kondisi di mana antarvariabel penyebab terdapat hubungan linear yang sempurna, *eksak, perfectly predicted* atau *singularity*.

Dalam mengaplikasikan analisis jalur (Path Analysis), menurut Kusnendi (2008:160) berpendapat bahwa:

“Ada satu asumsi klasik yang tidak dapat dilanggar dalam mengaplikasikan analisis jalur, yaitu asumsi multikolinearitas. Pelanggaran terhadap asumsi ini akan menjadikan hasil estimasi parameter model kurang dapat dipercaya. Hal tersebut ditunjukkan oleh estimasi koefisien determinasi yang tinggi estimasi koefisien jalur secara statistik tidak ada yang signifikan. Karena itu, sebelum koefisien jalur dihitung terlebih dahulu asumsi multikolinearitas diuji”.

Kusnendi (2008:52) memberikan alasan mengapa asumsi multikolinearitas dalam analisis jalur ini tidak dapat dilanggar karena:

“Apabila data sampelnya memiliki masalah multikolinearitas, dalam arti antara variabel penyebab terdapat hubungan linier yang sempurna, eksak, perfectly predicted atau singularity maka akan menghasilkan matriks non positive definitife, artinya parameter model yang tidak dapat diestimasi, dan keluaran dalam bentuk diagram, gagal ditampilkan atau jika parameter model dapat diestimasi dan keluaran diagram jalur berhasil ditampilkan, tetapi hasilnya kurang dapat dipercaya”.

Cara untuk mengetahui adanya multikolinearitas yaitu dengan menghitung koefisien korelasi antar variabel independen. Apabila

nilai koefisiennya rendah maka tidak terdapat multikolinieritas, tetapi jika koefisiennya tinggi maka terdapat multikolinieritas. Kolinearitas dapat diduga jika nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) cukup tinggi yaitu nilai  $R^2 > 0,8$ . Hal ini menandakan adanya multikolinieritas. (Rohmana, 2010:143).

Selain dengan itu ada cara lain untuk mengetahui adanya multikolinieritas, yaitu dengan bantuan SPSS dilakukan uji regresi dengan nilai patokan VIF (Variance Inflation Factor) dengan kriteria jika nilai VIF di sekitar angka 1 atau memiliki toleransi mendekati 1, maka dikatakan tidak terdapat masalah multikolinieritas (Sulistyo, 2011:56).

### c. Uji Heterokedastisitas

Uji heterokedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi terdapat ketidaksamaan varian dari suatu pengamatan ke pengamatan lain. Jika varian dari suatu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homokedastisitas dan jika berbeda disebut heterokedastisitas.

Adapun cara untuk mendeteksi ada atau tidaknya heterokedastisitas, antara lain dengan cara melihat grafik *Scatterplot* antara nilai prediksi variabel dependen dengan residualnya. Kriteria pengambilan keputusan adalah:

- Titik-titik data menyebar diatas dan dibawah atau disekitas angka nol (0).

- Titik-titik data tidak mengumpul hanya diatas atau dibawah saja.
- Penyebaran titik-titik data tidak boleh membentuk pola bergelombang, melebar, kemudian menyempit dan melebur kembali.
- Penyebaran titik-titik data sebaiknya tidak berpola.

Menurut Riduwan dan Kuncoro (2011:289-293) langkah-langkah menganalisis data dengan menggunakan path anlysis dengan menggunakan SPSS versi 17.0 adalah sebagai berikut :

#### 1. Merumuskan hipotesis dan persamaan struktural model-1

##### a. Struktural model-1

$$X_3 = \rho_{X_3X_1} X_1 + \rho_{X_3X_2} X_2 + e_i$$

Keterangan :

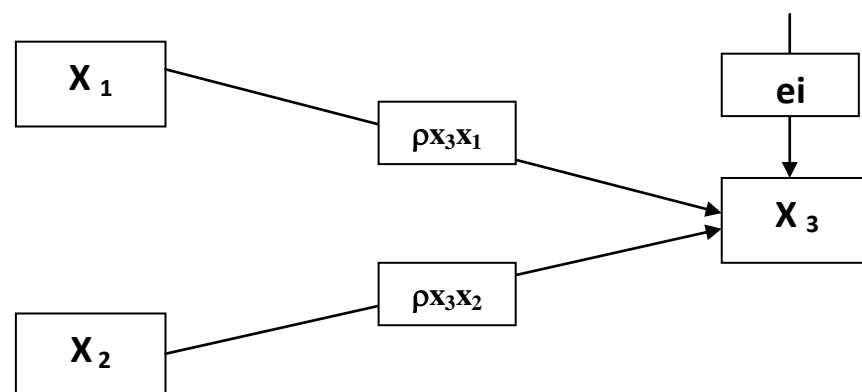
$\rho$  = Koefisien jalur

$X_1$  = supervisi

$X_2$  = kompetensi diri

$X_3$  = disiplin kerja

$e_i$  = Faktor residual



**Gambar 3.2. Diagram analisis jalur Model 1**



## b. Struktural model-2

$$Y = \rho_{yx_1} X_1 + \rho_{yx_2} X_2 + \rho_{yx_3} X_3 + e_i$$

Keterangan :

$Y$  = kinerja guru

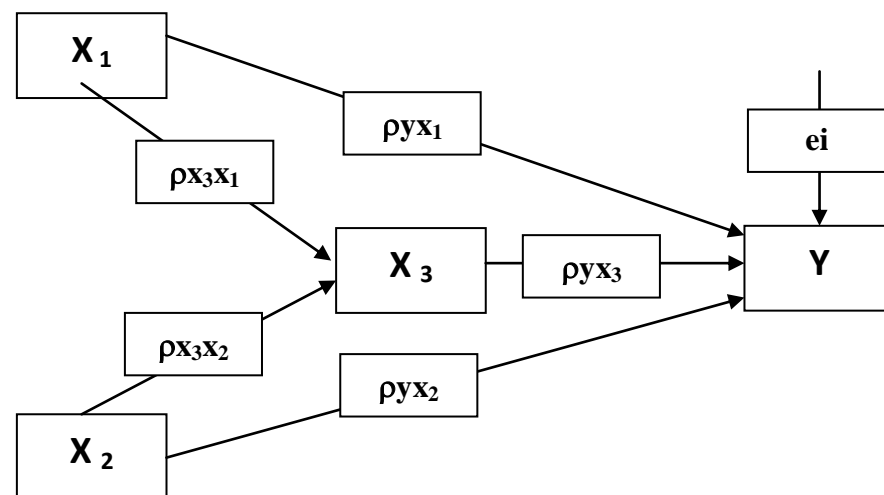
$\rho$  = Koefisien jalur

$X_1$  = supervisi

$X_2$  = kompetensi diri

$X_3$  = disiplin kerja

$e_i$  = Faktor residual



Gambar 3.3. Diagram analisis jalur Model 2

## F. Pengujian Hipotesis

### 1. Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Koefisien determinasi  $R^2$  menunjukkan besarnya pengaruh secara bersama atau serempak variabel eksogen yang terdapat dalam model struktural yang dianalisis. Koefisien determinasi dihitung dengan menggunakan program SPSS versi 17.0. nilai  $R^2$  berkisar antar 0-1 ( $0 < R^2 < 1$ ), dengan ketentuan sebagai berikut:

- a. Jika  $R^2$  semakin mendekati angka 1 maka hubungan antar variabel eksogen dengan variabel endogen semakin erat atau dengan kata lain model tersebut dapat dinilai baik.
- b. Jika  $R^2$  semakin menjauhi angka 1, maka hubungan antar variabel eksogen dengan variabel endogen akan jauh, dengan kata lain model tersebut kurang baik.

## 2. Pengujian Hipotesis Secara Simultan (Uji F)

Uji secara simultan atau uji secara keseluruhan hipotesis statistik dirumuskan sebagai berikut :

$$H_0 : \rho_{yx_3} = \rho_{yx_2} = \rho_{yx_1} = 0$$

$$H_a : \rho_{yx_3} = \rho_{yx_2} = \rho_{yx_1} \neq 0$$

Untuk melakukan pengujian signifikansi dalam penelitian ini menggunakan bantuan program SPSS versi 17.0.

### a. Struktural Model-1

$$H_0 : \rho_{x_3x_1} = \rho_{x_3x_1} = 0$$

$$H_a : \rho_{x_3x_1} = \rho_{x_3x_1} \neq 0$$

### b. Struktural Model-2

$$H_0 : \rho_{yx_3} = \rho_{yx_3} = 0$$

$$H_a : \rho_{yx_3} = \rho_{yx_3} \neq 0$$

Dari persamaan di atas, makna pengujian signifikansinya yaitu :

- a. Jika nilai probabilitasnya 0,05 lebih kecil atau sama dengan nilai probabilitas Sig atau  $[0,05 \leq \text{Sig}]$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak, yang artinya tidak signifikan
- b. Jika nilai probabilitasnya 0,05 lebih besar atau sama dengan nilai probabilitas Sig atau  $[0,05 \geq \text{Sig}]$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, yang artinya signifikan

Tujuan dilakukannya pengujian ini adalah untuk menguji apakah penelitian ini bisa dilanjutkan atau tidak. Jika  $H_a$  terbukti diterima maka pengujian secara individual (pengujian antarvariabel dapat dilanjutkan).

### **G. Pengujian Hipotesisi Secara Parsial (Uji t)**

Pengujian t statistik bertujuan untuk menguji signifikansi masing-masing variabel bebas dalam mempengaruhi variabel terikat (variabel dependen). Pengujian t statistika ini merupakan uji signifikansi satu arah dengan menggunakan bantuan program SPSS versi 17.0.

1. Struktural Model-1, yaitu ( $X_1$  terhadap  $X_3$ ) dan ( $X_2$  terhadap  $X_3$ )

Hipotesis dalam penelitian ini adalah:

$$H_0 : \rho_{X_3X_1} = \rho_{X_3X_2} = 0$$

$$H_a : \rho_{X_3X_1} = \rho_{X_3X_2} > 0$$

2. Struktural Model-2, yaitu ( $X_1$  terhadap Y) dan ( $X_2$  terhadap Y)

Hipotesis dalam penelitian ini adalah:

$$H_0 : \rho_{YX_3} = \rho_{YX_2} = \rho_{YX_1} = 0$$

$$H_a : \rho_{YX_3} = \rho_{YX_2} = \rho_{YX_1} > 0$$

Adapun kriteria uji t ini dengan cara membandingkan antara nilai probabilitas 0.05 dengan nilai probabilitas Sig dengan dasar pengambilan keputusan sebagai berikut :

- a. Jika nilai probabilitasnya 0,05 lebih kecil atau sama dengan nilai probabilitas Sig atau  $[0,05 \leq \text{Sig}]$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak, yang artinya tidak signifikan
- b. Jika nilai probabilitasnya 0,05 lebih besar atau sama dengan nilai probabilitas Sig atau  $[0,05 \geq \text{Sig}]$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, yang artinya signifikan

#### **H. Koefisien Jalur *Error Variabel* atau *Variabel Residu* ( $\rho_{ei}$ )**

Menurut Kusnendi (2008:157), “Variabel residu menunjukkan besarnya pengaruh variabel lain yang tidak diobservasi atau tidak dijelaskan model”.

Variabel residu dapat diketahui dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$\rho_{ei} = \sqrt{1 - R_{YiXk}^2}$$

#### **I. Model Dekomposisi Pengaruh Antarvariabel**

Model dekomposisi adalah model yang menekankan pada pengaruh yang bersifat kausalitas antarvariabel, baik pengaruh langsung maupun tidak langsung dalam kerangka path analysis, sedangkan hubungan yang sifatnya nonkausalitas atau hubungan korelasional yang terjadi antarvariabel eksogen tidak termasuk dalam perhitungan ini. (Riduwan dan Kuncuro, 2011:151) Menurut Riduwan dan Kuncoro (2011:152) perhitungan menggunakan analisis jalur dengan

menggunakan model dekomposisi pengaruh kausal antarvariabel dapat dibedakan menjadi tiga, yaitu sebagai berikut :

1. *Direct causal effects* (Pengaruh Kausal Langsung = PKL) adalah pengaruh satu variabel eksogen terhadap variabel endogen yang terjadi tanpa melalui variabel endogen lain.
2. *Indirect causal effects* (Pengaruh Kausal Tidak Langsung = PKTL) adalah pengaruh satu variabel eksogen terhadap variabel endogen yang terjadi melalui variabel endogen lain yang terdapat dalam satu model kausalitas yang sedang dianalisis.
3. *Total causal effects* (Pengaruh Kausal Total = PKT) adalah jumlah dari pengaruh kausal langsung (PKL) dan pengaruh kausal tidak langsung (PKTL) atau  $PKT = PKL + PKTL$ .

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### 4.1. Gambaran Umum Hasil Penelitian

Metode Pengumpulan data primer dari responden dilakukan dengan survei, yaitu mengumpulkan data pokok (data primer) dari para responden yakni guru MAN se-Kota Medan dengan menggunakan instrumen kuisisioner dengan cara memberikan daftar pertanyaan dalam bentuk angket tertutup kepada respondensebanyak 162 orang.

Berdasarkan kuisisioner yang disebar oleh peneliti, diperoleh data yang mengungkap distribusi responden berdasarkan demografi responden. Dari kuisisioner data tersebut terungkap distribusi responden sebagai berikut: Distribusi responden penelitian ini jika ditinjau dari jenis kelamin responden adalah, sebagai berikut :

##### 1. Jenis Kelamin

Distribusi responden penelitian ini jika ditinjau dari jenis kelamin responden adalah, sebagai berikut :

**Tabel 4.1 Jenis Kelamin Responden**

Jenis kelamin	Jumlah	Prosentase
Wanita	96	58,5%
Pria	66	42,5%
Jumlah	162	100%

Berdasarkan data tersebut tampak bahwa dari 164 orang responden, 96 orang (58,5%) di antaranya adalah responden dengan jenis kelamin wanita, sedangkan 66 orang (42,5%) lainnya adalah responden pria. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa komposisi responden penelitian ini sebagian besar didominasi oleh responden guru wanita.

## 2. Usia Responden

Distribusi responden para guru MAN se-Kota Medan jika ditinjau dari usia sebagaimana tabel berikut:

**Tabel 4.2 Usia Responden**

Tingkat usia	Jumlah	Prosentase
31-40	6	3,70%
41-50	84	51,85%
$\geq 51$	72	44,45%
Jumlah	162	100,00%

Berdasarkan distribusi usia responden yang disajikan dalam Tabel 4.2 diatas di atas tampak bahwa, dari 162 orang responden, sebanyak 6 orang (3,70%) diantaranya berusia antara 31-40 tahun. Selanjutnya, 84 orang (51,85%) diantaranya berusia antara 41-50 tahun, dan 72 orang atau (44,45%) di antaranya berusia lebih dari 51 tahun ke atas. Mengacu pada distribusi usia respopnden di atas maka dapat disimpulkan bahwa para responden penelitian ini didominasi oleh responden yang berusia antara 41-50 tahun dan yang berusia  $\geq 51$  tahun. Dapat dikatakan para guru di MAN se-Kota Medan merupakan guru senior.

### 4.2 Deskriptif Data Penelitian

Data yang ditabulasi adalah sesuai jawaban responden atas pernyataan yang ada dalam kuesioner. Dalam pengolahan data, pernyataan-pernyataan tersebut diberi skor yang menunjukkan tingkat setujunya responden dalam memilih jawaban dengan diberi skor dari 1 sampai 5. Pernyataan-pernyataan tersebut berhubungan dengan variabel-variabel penelitian yang diukur, yakni supervisi ( $X_1$ ), disiplin kerja ( $X_2$ ), kompetensi diri ( $X_3$ ) dan kinerja guru ( $Y$ ). Data hasil tabulasi diolah menggunakan SPSS 16.00, yang menghasilkan deskripsi statistik sebagai berikut:

**Tabel 4.3 Kecendrungan Jawaban Responden**

Variabel	N	Kisaran Teoritis	Mean Teoritis	Kisaran Aktual	Mean Aktual	SD
SPK Diagnostik	162	110 – 121	120	113 – 120	115.94	11.211
SPK Interaktif	162	117 – 135	120	122 – 133	134.76	10.121
Supervisi	162	114 – 121	120	121 – 167	141.73	11.824
Kompetensi	162	114 – 121	120	123 – 163	143.93	10.834
Disiplin Kerja	162	114 – 121	120	125 – 186	146.94	11.092
Kinerja	162	110 – 150	130	121 - 176	142.69	12.519

Berdasarkan statistik deskriptif di atas dapat dilihat rata-rata jawaban responden dengan 162 orang responden. Untuk variabel ( $X_1$ ) yaitu variabel supervisi secara diagnostik dengan kisaran teoritis 114 sampai 200 dengan rata-rata teoritis 120. Untuk rata-rata jawaban responden dengan nilai minimum 121 dan maksimum 167 dengan menunjukkan rata-rata aktual sebesar 141,73 dan lebih besar dari nilai teoritisnya sebesar 120. Hal ini menunjukkan bahwa supervisi yang dilakukan kepala sekolah secara diagnostik telah meningkatkan kinerja guru MAN se-Kota Medan. Standar deviasi pada variabel ini adalah 11,824 lebih kecil dari rata-rata aktual yang sebesar 141,73 menunjukkan bahwa data atau variabel tidak bervariasi. Dalam variabel kedua ( $X_2$ ) yaitu variabel disiplin kerja secara interaktif dengan kisaran teoritis 114 sampai 121 dengan rata-rata teoritis 120. Untuk rata-rata jawaban responden dengan nilai minimum 123 dan maksimum 163 dengan menunjukkan rata-rata aktual sebesar 143,93 dan lebih besar dari nilai teoritisnya sebesar 120. Hal ini menunjukkan bahwa disiplin kerja guru secara interaktif telah menunjang kinerja guru MAN se-Kota Medan. Standar deviasi pada variabel ini adalah 10,834 lebih kecil dari rata-rata aktual yang sebesar 143,93 menunjukkan bahwa data atau variabel tidak bervariasi. Pada variabel ketiga ( $X_3$ ) yaitu variabel disiplin kerja dengan kisaran teoritis 114 sampai 121 dengan rata-rata teoritis 120. Untuk rata-rata jawaban responden dengan nilai minimum 125 dan maksimum 186 dengan menunjukkan rata-rata aktual sebesar 146.94 dan lebih besar



dari nilai teoritisnya sebesar 120. Hal ini menunjukkan bahwa disiplin kerja guru sangat menunjang kinerja guru MAN se-Kota Medan. Standar deviasi pada variabel ini adalah 2,249 lebih kecil dari rata-rata aktual yang sebesar 15,00 menunjukkan bahwa data atau variabel tidak bervariasi. Untuk variabel kompetensi guru ( $X_3$ ) dengan kisaran teoritis 110 sampai 150 dengan rata-rata teoritis 130. Untuk rata-rata jawaban responden dengan nilai minimum 121 dan maksimum 176 dengan menunjukkan rata-rata aktual sebesar 142.69 dan lebih besar dari nilai teoritisnya sebesar 130. Hal ini menunjukkan bahwa kompetensi guru MAN se-Kota Medan lebih tinggi dari kisaran rata-rata. Standar deviasi pada variabel ini adalah 2,613 lebih kecil dari rata-rata aktual yang sebesar 14,37 menunjukkan bahwa data atau variabel tidak bervariasi.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh supervisi ( $X_1$ ) dan disiplin kerja ( $X_2$ ) terhadap kompetensi guru ( $X_3$ ) serta dampaknya terhadap kinerja guru ( $Y$ ). Berdasarkan tujuan penelitian tersebut, maka model analisis dalam bentuk jalur (*path analysis*).

Data penelitian dikumpulkan dengan cara survei, yakni menyebar angket kepada para guru di MAN se-Kota Medan. Berdasarkan hasil analisis data diperoleh statistik deskriptif dari masing-masing variabel maupun dimensi variabel dirangkum pada Tabel 4.3 dibawah. Hasil analisis data secara umum deskripsi data penelitian ini merangkum tentang besar skor ideal, skor terendah, skor tertinggi yang diperoleh, mean, standar deviasi, varians, modus, dan median. Rangkuman hasil perhitungan statistik sebagai berikut.

**Tabel 4.4 Ringkasan Hasil Perhitungan Statistik Deskriptif**

		Statistics			
		Y	X1	X2	X3
N	Valid	162	162	162	162
	Missing	0	0	0	0
Mean		141.73	143.93	146.94	142.69
Std. Deviation		11.824	10.834	11.092	12.519
Minimum		121	123	125	121
Maximum		167	163	168	176

Keterangan:

X<sub>1</sub> = Supervisi Kepala Sekolah

X<sub>2</sub> = Disiplin kerja

X<sub>3</sub> = Kompetensi

Y = Kinerja Guru

Berdasarkan Tabel 4.3 di atas, dapat dijelaskan bahwa rata-rata data variabel kinerja guru (Y) sebesar 141,73 dengan simpangan baku (standar deviasi) sebesar 11,824. Rata-rata data variabel disiplin kerja (X<sub>1</sub>) sebesar 143,93 dan simpangan baku (standar deviasi) sebesar 10,834. Rata-rata data variabel kompetensi guru (X<sub>2</sub>) sebesar 146,94 dan simpangan baku (standar deviasi) sebesar 11,092. Sedangkan rata-rata data variabel kompetensi guru (X<sub>3</sub>) sebesar 142,69 dan simpangan baku (standar deviasi) sebesar 12,519. Selanjutnya, data penelitian untuk setiap data variabel penelitian disusun dalam tabel distribusi frekuensi. Adapun cara yang digunakan menggunakan aturan Sturges, dengan langkah-langkah sebagai berikut :

1. Banyak kelas interval :  $k = 1 + 3,3 \log N$
2. Jangkauan data :  $j = \text{data tertinggi} - \text{data terendah}$
3. Panjang kelas interval :  $p = (\text{jangkauan} : \text{banyak kelas})$

### 4.3 Uji Persyaratan Analisis Data

Pengujian data penelitian ini menggunakan beberapa tahapan pengujian, diantaranya :

#### 1. Uji Normalitas

Hasil pengujian normalitas data dengan uji kolmogorof-Smirnov Test, menunjukkan nilai *Asymp. Sig (2-tailed)* untuk variabel sistem pengukuran kinerja secara diagnostik, sistem pengukuran kinerja secara interaktif, sikap terhadap resiko, kuantitas pembiayaan, dan kualitas proses pembiayaan, lebih besar dari 0,06. Hal ini menunjukkan seluruh variabel terdistribusi secara normal. Hasil dari pengujian normalitas disajikan pada tabel 4.4 sebagai berikut.

**Tabel 4.5 Uji Normalitas One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Kinerja Guru	Supervisi	Disiplin Kerja	Kompetensi
N		162	162	162	162
Normal Parameters <sup>a</sup>	Mean	141.73	143.93	146.94	142.69
	Std. Deviation	11.824	10.834	11.092	12.519
Most Extreme Differences	Absolute	.104	.090	.061	.089
	Positive	.074	.090	.061	.089
	Negative	-.104	-.076	-.055	-.086
Kolmogorov-Smirnov Z		1.328	1.143	.777	1.131
Asymp. Sig. (2-tailed)		.059	.146	.583	.155

a. Test distribution is Normal.

Berdasarkan Tabel 4.4 di atas menunjukkan hasil uji normalitas bahwa nilai *Asymp. Sig (2-tailed)*  $> \alpha$ . Sehingga dari hasil Kolmogorov-Smirnov di atas maka untuk  $Y = 0,059$  yang artinya  $> 0,05$  maka populasi berdistribusi normal,  $X_1 = 0,146$  yang artinya  $> 0,05$  maka populasi berdistribusi normal,  $X_2 = 0,583$  yang artinya  $> 0,05$  maka populasi berdistribusi normal, dan  $X_3 = 0,155$  yang artinya  $> 0,05$  maka populasi berdistribusi normal. Dapat disimpulkan bahwa data supervisi ( $X_1$ ), disiplin kerja ( $X_2$ ), dan kompetensi guru ( $X_3$ ) serta kinerja guru ( $Y$ ) adalah berdistribusi normal. Dengan

demikian data penelitian ini secara statistic memenuhi kriteria normal dan dapat dilakukan analisis lebih lanjut.

#### 4.4. Uji Linieritas

Untuk mengetahui bentuk hubungan antara variabel eksogenus dengan variabel endogenus bersifat linier atau tidak digunakan uji linieritas dengan uji F. Hipotesis yang diajukan dalam uji linieritas adalah:

Ho: regresi tidak linier

Ha: regresi linier

Kriteria pengujian: Tolak Ho jika signifikansi  $F_{hitung} > 0,05$  atau Terima Ho jika signifikansi  $F_{hitung} \leq 0,05$ . Kriteria pengujian: tolak Ho, jika signifikansi  $F_{hitung} < 0,05$  atau terima Ho jika signifikansi  $F_{hitung} \geq 0,05$ .

Dengan menggunakan alat bantu komputer aplikasi program *SPSS for Windows* versi 16 didapatkan rangkuman hasil uji linieritas dan uji keberartian regresi untuk setiap pasangan variabel eksogenus dengan variabel endogenus sebagaimana disajikan pada Tabel 4.5 berikut ini.

**Tabel 4.6 Rangkuman Hasil Uji Linieritas**

No	Variabel Eksogen terhadap Variabel Endogen	Uji Linieritas		
		$F_h$	Sig.	Status
1	$X_1$ dengan Y	5,369	0,223	Linier
2	$X_1$ dengan $X_3$	3,513	0,179	Linier
3	$X_2$ dengan Y	3,802	0,165	Linier
4	$X_2$ dengan $X_3$	2,564	0,072	Linier
5	$X_3$ dengan Y	2,596	0,082	Linier

Keterangan:  $X_1$  =Supervisi Kepala Sekolah  
 $X_2$  =Disiplin Kerja  
 $X_3$  =Kompetensi Diri  
Y= Kinerja Guru

Dari tabel 4.5 dapat dilihat bahwa hasil perhitungan uji linieritas dengan *Deviation from Linearity* diperoleh semua nilai signifikansi lebih besar ( $\text{sig} > 0,05$ ). Berdasarkan hasil analisis tersebut dapat disimpulkan bahwa semua bentuk regresi adalah linier dan berarti pada  $\alpha$  sebesar 0,05.

### 3. Uji Autokorelasi

Pengujian autokorelasi dilakukan untuk menguji apakah model regresi bebas dari autokorelasi. Dalam penelitian ini pengujian autokorelasi menggunakan uji Durbin Watson-Test (DW-Test). Mengutip pendapat Hartono (2008:11) uji Durbin Watson hanya digunakan untuk autokorelasi tingkat satu dan mensyaratkan adanya *intercept* (konstanta) dalam model regresi dan tidak ada variabel lag diantara variabel independen. Adapun pengujian autokorelasi dengan Durbin Watson terdapat ketentuan sebagai berikut:

1. Jika  $d$  lebih kecil dari  $dL$  atau lebih besar dari  $(4 - dL)$  maka hipotesis nol ditolak yang berarti terdapat autokorelasi.
2. Jika  $d$  terletak antara  $dU$  dan  $(4 - dU)$  maka hipotesis nol diterima yang berarti tidak ada autokorelasi.
3. Jika  $d$  terletak antara  $dL$  dan  $dU$  atau antara  $(4 - dU)$  dan  $(4 - dL)$  maka tidak menghasilkan kesimpulan yang pasti.

Berdasarkan ketentuan di atas, maka hasil uji autokorelasi menggunakan Durbin Watson (DW-Test) untuk setiap model regresi dalam penelitian ini sebagai berikut:

- Uji Autokorelasi sub struktur – 1 :  $X_3 = \rho_{x_3x_1} X_1 + \rho_{x_3x_2} X_2 + \varepsilon_1$

Berdasarkan hasil perhitungan diketahui bahwa  $DW\text{-hitung} = 2,313$  dibandingkan dengan nilai tabel pada signifikan 0,05 dengan  $n = 162$ , jumlah variabel independen atau  $k = 2$ ,  $dL = 1,73064$  dan  $dU = 1,75546$ . Berdasarkan nilai ini maka  $DW$  hitung

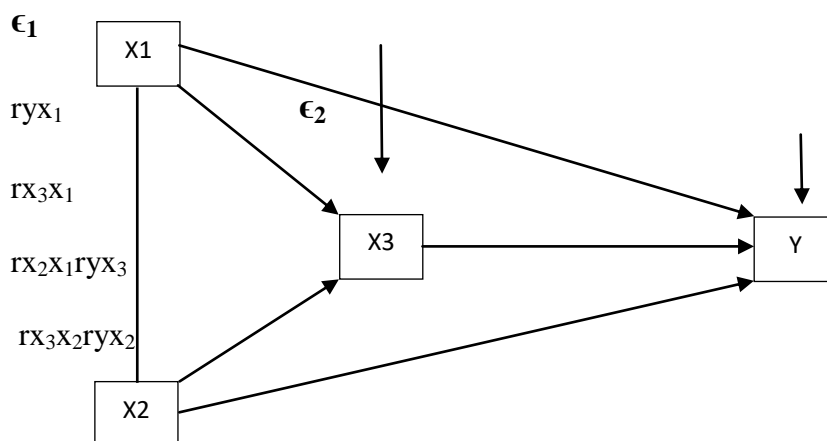
= 2,131 lebih besar dari batas atas  $dU = 1,75546$  dan kurang dari  $(4 - dU) = 4 - 1,75546 = 2,24454$ , atau  $1,73046 < 2,131 < 2,24454$  maka dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat autokorelasi.

- Uji Autokorelasi sub struktur – 2 :  $Y = \rho_{yx1}X_1 + \rho_{yx2}X_2 + \rho_{x4x2}X_2 + \epsilon_2$

Berdasarkan hasil perhitungan diketahui bahwa DW-hitung = 2,031 dibandingkan dengan nilai tabel pada signifikan 0,05 dengan  $n = 162$ , jumlah variabel independen atau  $k = 3$ ,  $dL = 1,71815$  dan  $dU = 1,76810$ . Berdasarkan nilai ini maka DW hitung = 2,031 lebih besar dari batas atas  $dU = 1,76810$  dan kurang dari  $(4 - dU) = 4 - 1,76810 = 2,2319$ , atau  $1,71815 < 2,031 < 2,2319$  maka dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat autokorelasi.

### 4.3. Pengujian Hipotesis

Hasil pengujian persyaratan analisis menunjukkan bahwa data setiap variabel penelitian telah memenuhi persyaratan untuk dilakukan pengujian hipotesis penelitian. Analisis selanjutnya adalah melakukan pengujian hipotesis untuk setiap model sub struktur penelitian dengan menggunakan alat bantu komputer aplikasi program *SPSS for Windows* versi 16. Berdasarkan tahapan analisis perhitungan di atas, maka rumusan dan hipotesis penelitian sebagai berikut ini:



Gambar 4.1 Model Penelitian

Berdasarkan model penelitian di atas, maka kerangka hubungan kausal empiris penelitian ini terdapat tiga persamaan struktural sebagai berikut:

$$\text{Sub struktur - 1 : } X_3 = \rho_{x_3x_1} X_1 + \rho_{x_3x_2} X_2 + \epsilon_1 \dots \dots \dots (1)$$

$$\text{Sub struktur - 2 : } Y = \rho_{yx_1} X_1 + \rho_{yx_2} X_2 + \rho_{yx_3} X_3 + \epsilon_2 \dots \dots \dots (2)$$

Perhitungan data menggunakan analisis jalur dengan model dekomposisi yakni dimana pengaruh kausal antar variabel yang ada dalam penelitian ini dilakukan untuk menganalisis dan menguji sebagai berikut :

### **1). Pengujian Secara Simultan :SupervisiKepala Sekolah (X<sub>1</sub>) dan Disiplin Kerja (X<sub>2</sub>) Berpengaruh Terhadap Kompetensi Guru(X<sub>3</sub>).**

Pengujian secara simultan untuk persamaan Sub Struktur-1 model penelitian ini dirumuskan dalam hipotesis sebagai berikut:

H<sub>0</sub> :  $\rho_{x_3x_1} = \rho_{x_3x_2} = 0$ ; Supervisi kepala sekolah dan disiplin kerja secara simultan tidak berpengaruh terhadap kompetensi professional guru.

H<sub>a</sub>:  $\rho_{x_3x_1} = \rho_{x_3x_2} \neq 0$ ; Supervisi kepala sekolah dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh terhadap kompetensi professional guru.

Kriteria pengujian : tolak H<sub>0</sub> jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$  pada  $\alpha = 0,05$ . Dengan df = (2; 160) untuk  $\alpha = 0,05$ , untuk  $F_{tabel} = 3,04$ , dan  $\alpha = 0,01$  untuk  $F_{tabel} = 4,71$ . Hasil perhitungan untuk  $F_{hitung} = 16,417$  pada  $\alpha = 0,05$  sehingga  $F_{hitung} > F_{tabel}$  atau  $16,417 > 3,04$ . Demikian juga untuk  $\alpha = 0,01$ . Hasil statistik maka  $F_{hitung} > F_{tabel}$  atau  $16,417 > 3,04$  untuk  $\alpha = 0,05$  dan  $16,417 > 4,71$  untuk  $\alpha = 0,01$ . Sehingga H<sub>0</sub> ditolak dan H<sub>a</sub> diterima. Dengan demikian keputusannya adalah supervisi dan disiplin kerja secara bersama memiliki pengaruh terhadap kompetensi guru MAN se-Kota Medan.

### **2). Pengujian Secara Parsial.**

#### **a. Pengaruh Supervisi Terhadap Kompetensi Guru**

Hipotesis yang diajukan adalah:

$H_0 : \rho_{X_3X_1} = 0$ ; Supervisi kepala sekolah tidak berpengaruh terhadap kompetensi guru MAN se-Kota Medan.

$H_a : \rho_{X_3X_1} > 0$ ; Supervisi kepala sekolah berpengaruh terhadap kompetensi guru MAN se-Kota Medan.

Untuk menguji signifikansi apakah terdapat pengaruh variabel supervisi kepala sekolah terhadap variabel kompetensi guru, yani melakukan perbandingan antara nilai probabilitas 0,05 dengan nilai probabilitas sig (signifikan) dengan dasar pengambilan keputusan sebagai berikut:

- Jika nilai probabilitas  $0,05 \leq$  nilai probabilitas Sig atau  $(0,05 \leq \text{Sig})$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak, artinya tidak signifikan.
- Jika nilai probabilitas  $0,05 \geq$  nilai probabilitas Sig atau  $(0,05 \geq \text{Sig})$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, artinya signifikan.

Hasil pengujian nilai koefisien jalur didapat nilai *Coefficients* diperoleh hasil nilai sig. sebesar 0,000 atau  $0,05 \geq 0,000$  yakni analisis jalur berarti, atau dengan kata lain hasil perhitungan menunjukkan untuk nilai  $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$  maka  $4,717 > 1,960$ . Dapat ditarik kesimpulan  $H_0$  di tolak dan  $H_a$  terima. Artinya supervisi kepala sekolah berpengaruh terhadap kompetensi guru MAN se-Kota Medan.

#### **b. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kompetensi Guru**

Hipotesis yang diajukan adalah:

$H_0 : \rho_{X_3X_2} = 0$ ; Disiplin kerjatidak berpengaruh terhadap kompetensi guru MAN se-Kota Medan.

$H_a : \rho_{X_3X_2} > 0$ ; Disiplin kerja berpengaruh terhadap kompetensi guru MAN se-Kota Medan.

Untuk menguji signifikansi apakah terdapat pengaruh variabel disiplin kerja terhadap variabel kompetensi guru, yakni dengan melakukan perbandingan antara nilai



probabilitas 0,05 dengan nilai probabilitas sig (signifikan) dengan dasar pengambilan keputusan sebagai berikut:

- Jika nilai probabilitas  $0,05 \leq$  nilai probabilitas Sig atau ( $0,05 \leq$  Sig), maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak, artinya tidak signifikan.
- Jika nilai probabilitas  $0,05 \geq$  nilai probabilitas Sig atau ( $0,05 \geq$  Sig), maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, artinya signifikan.

Hasil pengujian nilai koefisien jalur didapat nilai *Coefficients* diperoleh hasil sig. sebesar 0,002 atau  $0,05 \geq 0,000$  yakni analisis jalur berarti, atau dengan kata lain hasil perhitungan menunjukkan untuk untuk nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dimana  $3,777 > 1,960$ , maka dapat ditarik kesimpulan  $H_0$  di tolak dan  $H_a$  terima. Artinya disiplin kerjaberpengaruh terhadap kompetensi guru MAN se-Kota Medan.

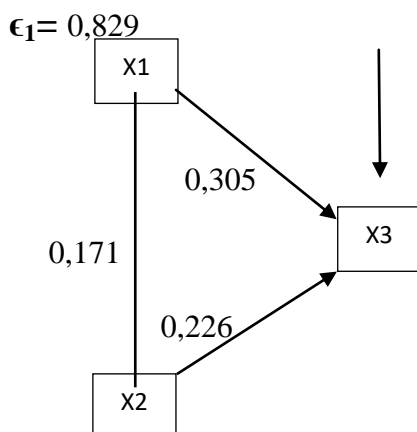
Hasil pengujian analisis jalur untuk sub struktur-1 seperti Tabel 4.20 berikut.

**Tabel 4.7 Rangkuman Hasil Analisis Koefisien Jalur Sub Struktur-1.**

Pengaruh Antar Variabel	Koefisien Jalur (Beta)	Nilai $t_{hitung}$	$F_{hitung}$	Hasil Pengujian	$R^2_{X_3X_1X_2}$	$\rho_{X_3\varepsilon_1}$
$X_1$ terhadap $X_3$	0,305	4,138	16,417	Ha diterima	0,171	0,829
$X_2$ terhadap $X_3$	0,226	3,068		Ha diterima		

Berdasarkan hasil Tabel 4.20 di atas, dapat dijelaskan bahwa pengujian analisis jalur untuk sub struktur-1 signifikan pada 0,05. Dengan demikian, dapat dinyatakan semua jalur berarti. Besarnya koefisien determinan ( $R_{square}$ ) atau  $R^2_{X_3X_1X_2}$  sebesar 0,171 atau 17,1% yang berarti pengaruh supervisi kepala sekolah dan disiplin kerja terhadap kompetensi guru MAN se-Kota Medan sebesar 17,1%. Sedangkan pengaruh variabel lainnya yaitu  $\rho_{X_3\varepsilon_1} = 1 - 0,171 = 0,829$  atau 82,9%. Dengan artian bahwa pengaruh variabel supervisi kepala sekolah dan disiplin kerja guru terhadap kompetensi guru sebesar 17,1%, sedangkan sisanya 82,9% dipengaruhi oleh variabel lainnya di luar model penelitian.

Berdasarkan hasil pengujian statistic di atas, secara analisis jalur dapat digambarkan untuk persamaan model jalur pengaruh variabel supervisi kepala sekolah dan disiplin kerja guru terhadap kompetensi guru sebagaimana digambarkan pada gambar dibawah.



Gambar 4.2 Hubungan Simultan Supervisi Kepala Sekolah dan Disiplin Kerja Terhadap Kompetensi Guru

#### 4.3.2 Pengujian Hipotesis Untuk Sub Struktur-2

Hasil pengujian tiap hipotesis untuk persamaan sub struktur-2 meliputi pengujian secara simultan dan parsial, dinyatakan sebagai berikut:

##### 1). Pengujian Secara Simultan : Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah, Disiplin Kerja dan Kompetensi Guru Terhadap Kinerja Guru.

Untuk menguji pengaruh antara variabel supervisi, disiplin kerja dan kompetensi guru terhadap kinerja guru hipotesis yang diajukan adalah:

$H_0 : \rho_{yx_1} = \rho_{yx_2} = \rho_{yx_3} = 0$ ; Supervisi kepala sekolah, disiplin kerja dan kompetensi guru secara simultan tidak berpengaruh terhadap kinerja guru  
MAN se-Kota Medan

$H_a : \rho_{yx_1} = \rho_{yx_2} = \rho_{yx_3} \neq 0$ ; Supervisi kepala sekolah, disiplin kerja dan kompetensi guru secara simultan berpengaruh terhadap kinerja guru  
MAN se-Kota Medan

Berdasarkan hasil perhitungan untuk uji Anova dengan  $df = (3,159)$  untuk  $\alpha = 0,05$ , jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$  maka pengambilan keputusannya diterima  $H_a$ . Dari perhitungan diketahui  $F_{hitung} = 17,064$  dan  $F_{tabel} = 3,88$  sehingga  $F_{hitung} > F_{tabel}$  atau  $17,064 > 3,88$  dengan demikian  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Dapat disimpulkan bahwa supervisi, disiplin kerja dan kompetensi gurusecara simultan berpengaruh terhadap kinerja guruMAN se-Kota Medan.

## 2). Pengujian Secara Partial

### a. Pengaruh Supervisi terhadap Kinerja Guru

Hipotesis yang diajukan adalah:

$H_0 : \rho_{yx_1} = 0$ ; Supervisi tidak berpengaruh terhadap kinerja guru MAN se-Kota Medan

$H_a : \rho_{x_4x_1} > 0$ ; Supervisi berpengaruh terhadap kinerja guru MAN se-Kota Medan.

Kriteria pengujian :

- Jika nilai probabilitas  $0,05 \leq$  nilai probabilitas Sig atau  $(0,05 \leq \text{Sig})$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak, artinya tidak signifikan.
- Jika nilai probabilitas  $0,05 \geq$  nilai probabilitas Sig atau  $(0,05 \geq \text{Sig})$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, artinya signifikan.

Hasil pengujian nilai koefisien jalur didapat nilai *Coefficients* diperoleh hasil sig. sebesar 0,013 atau  $0,05 \geq 0,013$  yakni analisis jalur berarti, atau dengan kata lain hasil perhitungan menunjukkan untuk untuk nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau  $2,509 > 1,960$  maka dapat ditarik kesimpulan  $H_0$  di tolak dan  $H_a$  terima. Artinya supervisi berpengaruh terhadap kinerja guru MAN se-Kota Medan.

### b. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru

Hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut:

$H_0 : \rho_{yx_2} = 0$ ; Disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja guru MAN se-Kota Medan

$H_a : \rho_{yx_2} > 0$ ; Disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja guru MAN se-Kota Medan

Kriteria pengujian :

- Jika nilai probabilitas  $0,05 \leq$  nilai probabilitas Sig atau ( $0,05 \leq$  Sig), maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak, artinya tidak signifikan.
- Jika nilai probabilitas  $0,05 \geq$  nilai probabilitas Sig atau ( $0,05 \geq$  Sig), maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, artinya signifikan.

Hasil pengujian nilai koefisien jalur didapat nilai *Coefficients* diperoleh hasil sig. sebesar 0,018 atau  $0,05 \geq 0,037$ , yakni analisis jalur berarti, atau dengan kata lain hasil perhitungan menunjukkan untuk nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau  $2,720 > 1,960$  maka  $H_a$  diterima. Artinya disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja guru MAN se-Kota Medan.

### c. Pengaruh Kompetensi Guru Terhadap Kinerja Guru

Hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut:

$H_0 : \rho_{yx_3} = 0$ ; Kompetensi tidak berpengaruh terhadap kinerja guru MAN se-Kota Medan

$H_a : \rho_{yx_3} > 0$ ; Kompetensi berpengaruh terhadap kinerja guru MAN se-Kota Medan

Kriteria pengujian :

- Jika nilai probabilitas  $0,05 \leq$  nilai probabilitas Sig atau ( $0,05 \leq$  Sig), maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak, artinya tidak signifikan.

- Jika nilai probabilitas  $0,05 \geq$  nilai probabilitas Sig atau ( $0,05 \geq$  Sig), maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, artinya signifikan.

Hasil pengujian nilai koefisien jalur didapat nilai *Coefficients* diperoleh hasil sig. sebesar 0,000 atau  $0,05 \geq 0,000$ , yang berarti yakni analisis jalur berarti, atau dengan kata lain hasil perhitungan menunjukkan untuk nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau  $4,494 > 1,960$  maka  $H_a$  diterima. Artinya kompetensi berpengaruh terhadap kinerja guru MAN se-Kota Medan.

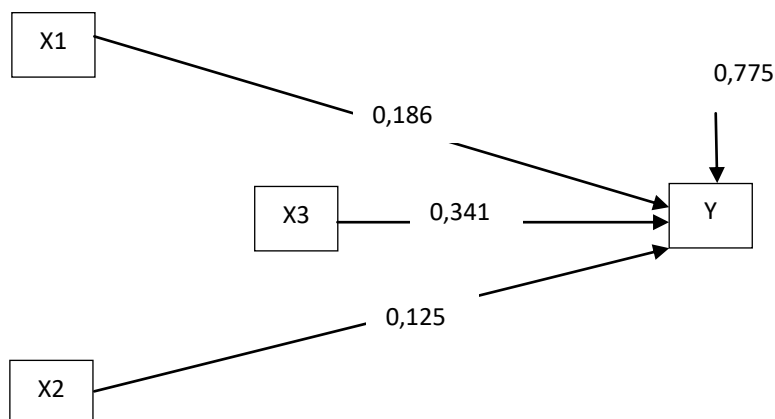
Hasil pengujian analisis jalur untuk sub struktur-2 dirangkum seperti Tabel 4.20 berikut.

**Tabel 4.8 Rangkuman Hasil Analisis Koefisien Jalur Sub Struktur-2.**

Pengaruh Antar Variabel	Koefisien Jalur (Beta)	Nilai $t_{hitung}$	$F_{hitung}$	Hasil Pengujian	$R^2_{yX_1X_2X_3}$	$\rho_{y\epsilon_2}$
$X_1$ terhadap Y	0,186	2,509	17,064	Ha diterima	0,245	0,775
$X_2$ terhadap Y	0,125	2,720		Ha diterima		
$X_3$ terhadap Y	0,341	4,494		Ha diterima		

Berdasarkan hasil Tabel 4.20 di atas, dapat dijelaskan bahwa pengujian analisis jalur untuk sub struktur-2 signifikan pada 0,05. Dengan demikian, dapat dinyatakan semua jalur berarti. Besarnya koefisien determinan ( $R_{square}$ ) atau  $R^2_{yX_1X_2X_3}$  sebesar 0,245 atau 24,5% yang berarti secara simultan supervisi, disiplin kerja dan kompetensi berpengaruh terhadap kinerja guru MAN se-Kota Medan sebesar 24,5%. Sedangkan pengaruh variabel lainnya yaitu  $\rho_{y\epsilon_2} = 1 - 0,245 = 0,775$  atau 75,5%.

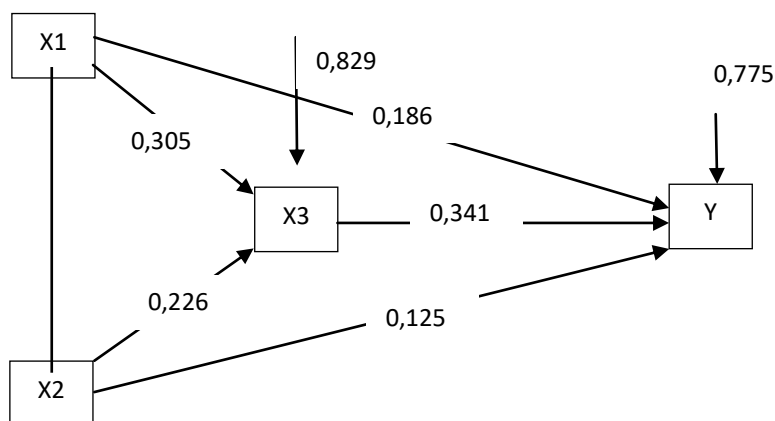
Berdasarkan pengujian statistik di atas, maka hasil analisis jalur model yang dihipotesiskan, yakni pengaruh supervisi, disiplin kerja dan kompetensi berpengaruh terhadap kinerja guru digambarkan sebagai berikut:



Gambar 4.3 Model Analisis Jalur Supervisi, Disiplin Kerja dan Kompetensi Terhadap Kinerja Guru

Berdasarkan hasil analisis data di atas dapat dijelaskan model temuan penelitian

ini sebagai berikut :



Gambar 4.4 Model Temuan Penelitian

Berdasarkan model di atas dapat dijelaskan bahwa pengaruh langsung supervisi kepala sekolah terhadap kinerja guru MAN se-Kota Medan sebesar 0,186. Sedangkan pengaruh tidak langsung supervisi kepala sekolah melalui kompetensi guru terhadap kinerja guru MAN se-Kota Medan sebesar  $(0,305 \times 0,341) = 0,104$ . Maka pengaruh total yang diberikan supervisi ( $X_1$ ) terhadap kinerja ( $Y$ ) adalah pengaruh langsung ditambah dengan pengaruh tidak langsung yaitu:  $0,305 + 0,341 = 0,646$ . Berdasarkan perhitungan di atas diketahui bahwa nilai pengaruh tidak langsung (0,646) lebih besar dibanding dengan nilai pengaruh langsung (0,186). Hasil ini menunjukkan secara

langsung supervisi ( $X_1$ ) melalui disiplin ( $X_3$ ) mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja guru ( $Y$ ).

Pengaruh langsung disiplin kerja terhadap kinerja guru MAN se-Kota Medan sebesar 0,125, sedangkan pengaruh tidak langsung disiplin kerja terhadap kinerja guru melalui kompetensi guru sebesar  $(0,226 \times 0,341) = 0,077$ . Maka pengaruh total yang diberikan kompetensi ( $X_2$ ) terhadap kinerja ( $Y$ ) adalah pengaruh langsung ditambah pengaruh tidak langsung :  $0,226 + 0,341 = 0,567$ . Berdasarkan perhitungan diatas diketahui bahwa nilai pengaruh tidak langsung (0,567) lebih besar dari nilai pengaruh langsung (0,125). Berdasarkan model temuan di atas dapat dikatakan bahwa supervisi kepala sekolah, disiplin kerja dan kompetensi guru merupakan variabel-variabel prediktor bagi peningkatan kinerja guru dan signifikan mempengaruhi kinerja guru MAN se-Kota Medan.

## **B. Pembahasan Hasil Penelitian**

Berdasarkan temuan-temuan penelitian ini, secara umum dibahas sebagai berikut :

### **1. Supervisi berpengaruh langsung terhadap disiplin guru**

Berdasarkan temuan penelitian menunjukkan ada pengaruh langsung supervisi kepala sekolah terhadap disiplin guru yakni sebesar 0,305. Dapat dijelaskan bahwa ada pengaruh langsung supervisi terhadap disiplin guru MAN se-Kota Medan. Pelaksanaan supervisi yang dilakukan kepala sekolah meliputi penilaian yang dilaksanakan langsung kepala sekolah kepada guru dalam proses pembelajaran yakni (1) perencanaan supervisi, (2) pelaksanaan supervisi, dan (3) tindak lanjut supervisi. Pada dasarnya tugas pokok kepala sekolah adalah menilai dan membina penyelenggaraan pembelajaran di sekolah. Dengan kata lain salah satu tugas kepala sekolah sebagai pembina yang

dilakukan memberikan arahan, bimbingan, contoh dalam proses pembelajaran di sekolah. Berarti bahwa kepala sekolah merupakan supervisor yang bertugas melaksanakan supervisi pembelajaran. Sebagaimana Sutisna (1983: 223) mendefinisikan supervisi “sebagai usaha menstimulasi pertumbuhan dan perkembangan profesional para guru, seleksi dan revisi tujuan-tujuan pendidikan, bahan pengajaran, metode-metode mengajar, dan evaluasi pengajaran”. Satori (2006) mengartikan kata supervisi dilihat dari segi etimologinya, yaitu “berasal dari dari dua kata, yaitukata super dan vision. Kata super mengandung arti lebih dan kata vision mengandung arti visi. Jadi kata supervisi mengandung arti visi yang lebih atau visi jauh ke depan”. Dalam kegiatan supervisi hal yang terpenting dilakukan kepala sekolah adalah perencanaan, pelaksanaan dan tindaklanjut. Kepala sekolah merencanakan dalam menyusun program dalam satu semester atau tahunan. Program tidak terlalu kaku, tergantung dari jumlah guru yang perlu di supervisi.

Temuan hasil penelitian ini sesuai dengan pernyataan Sagala (2000: 228) mengartikan supervisi “sebagai usaha untuk memperbaiki situasi belajar mengajar, yaitu sebagai bantuan bagi guru dalam mengajar untuk membantu siswa agar lebih baik dalam belajar”. Soetjipto dan Kosasi (2004: 233) mendefinisikan supervisi yaitu “semua usaha yang dilakukan oleh supervisor untuk memberikan bantuan kepada guru dalam memperbaiki pengajaran”. Sedangkan Purwanto (1992:88) bahwa ”Supervisi adalah suatu aktivitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu guru dan pegawai sekolah lainnya dalam melakukan pekerjaan mereka secara efektif”.

Berdasarkan penjelasan ahli di atas, dapat dikatakan bahwa supevisi yang dilakukan kepala sekolah memiliki dampak terhadap guru untuk lebih menjadiberdaya, situasi mengajar belajar menjadi lebih baik, pengajaran menjadi efektif, dan guru menjadi lebih puas dalam melaksanakan pekerjaannya. Hal tersebut karena proses



belajar mengajar yang dilaksanakan guru merupakan inti dari proses pendidikan secara keseluruhan dengan guru sebagai pemegang peranan utama. Oleh karena itu supervisi dipandang perlu untuk dilakukan dalam rangka memperbaiki dan meningkatkan kemampuan serta pengawasan kinerja guru dalam kelas.

Hasil dari temuan penelitian ini, mengindikasikan bahwa fungsi supervisi dalam pendidikan bukan hanya sekedar kontrol untuk melihat apakah segala kegiatan telah dilaksanakan sesuai dengan rencana atau program yang telah digariskan, akan tetapi lebih dari itu, yakni meningkatkan kemampuan dan kompetensi guru dalam melaksanakan tugas pengajaran. Disamping itu, supervisi yang dilakukan kepala sekolah sangat diperlukan untuk terciptanya situasi belajar mengajar yang efektif, dan usaha perbaikan pengajaran guru di kelas.

## **2. Supervisi berpengaruh langsung terhadap kinerja guru**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengaruh supervisi secara langsung terhadap kinerja guru sebesar 0,186. Temuan ini menggambarkan bahwa supervisi sangat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja guru MAN se-Kota Medan. Supervisi berhubungan langsung dengan kinerja guru, dan berkaitan erat dengan siswa dalam proses belajar. Menurut Ross (2010) bahwa supervisi adalah pelayanan kepada guru-guru yang bertujuan menghasilkan kinerja dan perbaikan pengajaran. Purwanto (1997) menjelaskan supervisi ialah suatu aktivitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai di sekolah dalam melakukan pekerjaan secara efektif. Neagley dan Evans (1984) supervisi menggambarkan suatu aktivitas pokok yang mengarahkan perhatian kepada pengkajian dan perbaikan kondisi-kondisi yang mempengaruhi belajar dan pertumbuhan murid dan guru. Jadi supervisi berkaitan erat dengan peningkatan profesionalisme dan kinerja guru dalam mengajar

dan kinerja siswa dalam belajar untuk meningkatkan mutu proses dan hasil pembelajaran di kelas.

Supervisi adalah usaha membantu dan membina guru dalam memperbaiki pembelajaran yang mencakup menstimulir, menyeleksi pertumbuhan jabatan dan perkembangan guru, merevisi tujuan pendidikan sekolah, bahan, media, metode, dan evaluasi pembelajaran. Program supervisi bertumpu pada prinsip yang mengakui setiap manusia mempunyai potensi untuk berkembang. Supervisi merupakan teknik pelayanan yang tujuan utamanya mempelajari dan memperbaiki secara bersama faktor yang mempengaruhi pertumbuhan dan perkembangan siswa. Hal yang harus diperhatikan dalam pelaksanaan supervisi adalah (1) ilmiah, yaitu dilaksanakan secara sistematis, objektif, dan menggunakan instrumen, (2) kooperatif, terdapat kerja sama yang baik supervisor dengan guru, (3) konstruktif, pelaksanaan supervisi mengarah kepada perbaikan, (4) realistik, sesuai dengan keadaan tidak terlalu idealistik, (5) progresif, dilaksanakannya maju selangkah demi selangkah namun mantap, (6) inovatif, mengikhtiarkan pembaruan dan berusaha menemukan hal baru dalam supervisi, (7) menimbulkan perasaan aman dan menyenangkan bagi guru, dan (8) memberikan kesempatan guru untuk mengevaluasi diri sendiri dan menemukan jalan pemecahan atas kekurangannya.

Peranan supervisi yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja dan profesionalisme guru di sekolah sangat besar, karena supervisi yang dilakukan kepala sekolah secara terus menerus dan kontinu dapat meningkatkan mutu pembelajaran yang pada akhirnya dapat meningkatkan mutu pendidikan di Indonesia. Supervisi akademik menjadi dasar atau landasan kegiatan pengawasan profesional, yang menjadi kajian adalah sistem pemberian bantuan yang dilakukan oleh kepala sekolah untuk meningkatkan kemampuan profesional guru.

### 3. Disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja guru

Disiplin sangat penting untuk pertumbuhan kinerja guru, digunakan terutama untuk memotivasi guru agar dapat mendisiplinkan diri dalam melaksanakan pekerjaan baik secara perorangan maupun kelompok. Disamping itu disiplin bermanfaat mendidik guru untuk mematuhi dan menyenangkan peraturan, prosedur, maupun kebijakan yang ada, sehingga dapat menghasilkan kinerja yang baik. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja guru MAN se-Kota Medan yakni 0,341 atau 34,1%. Berdasarkan temuan ini untuk mendukung lancarnya pelaksanaan pekerjaan, maka diperlukan adanya disiplin kerja. Disiplin dalam kaitannya dengan pekerjaan adalah ketaatan melaksanakan aturan-aturan yang mewajibkan atau diharapkan agar setiap guru dapat melaksanakan aturan-aturan yang mewajibkan atau diharapkan oleh sekolah agar para guru dapat melaksanakan pekerjaan dengan tertib dan lancar. Menurut pendapat Nitisemito (1984 : 1999) kedisiplinan adalah suatu sikap tingkah laku dan pembuatan yang sesuai dengan peraturan dari perusahaan baik tertulis maupun tidak tertulis. Disiplin juga dapat berarti sikap mental yang ada dalam diri seseorang maupun kelompok, dimana orang tersebut memiliki kehendak untuk memahami dan mentaati segala aturan yang telah ditetapkan sebelumnya baik oleh pemerintah maupun organisasi tempat orang tersebut melakukan kegiatan. Dan disiplin tersebut hadir sebagai suatu kebiasaan yang akan melekat dalam jiwa individu tersebut. Seperti yang dikemukakan oleh Muchdarsyah (2003 : 145) bahwa Disiplin adalah sikap mental yang tercermin dalam perbuatan atau tingkah laku perorangan, kelompok atau masyarakat berupa ketaatan terhadap perbuatan-perbuatan atau ketentuan yang ditetapkan pemerintah atau etika, norma dan kaidah yang berlaku dalam masyarakat untuk tujuan tertentu.

Dalam melaksanakan tugasnya, guru membutuhkan disiplin kerja. Hal tersebut sejalan dengan pendapat Martono (1987 :92) yang mengatakan bahwa yang dimaksud dengan disiplin kerja yaitu “suatu keadaan yang menunjukkan suasana tertib dan teratur yang dihasilkan oleh orang-orang yang berada dalam naungan sebuah organisasi karena peraturan-peraturan yang berlaku dihormati dan diikuti”. Disiplin kerja sebenarnya dimaksudkan untuk memenuhi tujuan-tujuan dari disiplin kerja itu sendiri. Sehingga pelaksanaan kerja menjadi lebih efektif dan efisien. Pada dasarnya disiplin kerja bertujuan untuk menciptakan suatu kondisi yang teratur, tertib dan pelaksanaan pekerjaan dapat terlaksana sesuai dengan rencana sebelumnya. Disiplin kerja yang dilakukan secara terus menerus oleh sekolah dimaksudkan agar para guru memiliki motivasi untuk mendisiplinkan diri, bukan karena adanya sanksi tetapi timbul dari dalam dirinya sendiri. Sementara menurut Ernawati (2003:32) mengemukakan tujuan dilaksanakannya disiplin kerja, sebagai pembentukan sikap kendali diri yang positif. Sebuah organisasi sangat mengharapkan para pegawainya memiliki sikap kendali diri yang positif, sehingga ia akan berusaha untuk mendisiplinkan dirinya sendiri tanpa harus ada aturan yang akan memaksanya dan ia pun akan memiliki kesadaran untuk menghasilkan kinerja yang berkualitas tanpa perlu banyak diatur oleh atasannya. Dengan demikian disiplin kerja bertujuan untuk memperbaiki kinerja, efektifitas dan mewujudkan kemampuan kerja pegawai dalam rangka mencapai sasaran yang telah ditetapkan oleh organisasi.

#### **4. Kompetensi berpengaruh terhadap disiplin kerja guru**

Hasil penelitian ini menunjukkan terdapat pengaruh kompetensi secara langsung terhadap disiplin kerja sebesar 0,226. Hal ini menggambarkan bahwa kompetensi mempengaruhi kompetensi disiplin kerja guru. Semakin tinggi kompetensi seseorang maka semakin tinggi pula disiplin kerjanya. Dalam kehidupan, disiplin kerja merupakan

suatu proses perkembangan konstruktif bagi pegawai yang berkepentingan karena disiplin kerja ditunjukkan pada tindakan bukan orangnya. Disiplin juga sebagai proses latihan pada pegawai agar para pegawai dapat mengembangkan kontrol diri dan agar dapat menjadi lebih efektif dalam bekerja. Dengan demikian tindakan pendisiplinan juga hendaknya mempunyai sasaran yang positif, bersifat mendidik dan mengoreksi, bukan tindakan negatif yang menjatuhkan pegawai atau bawahan yang indiscipliner dengan maksud tindakan pendisiplinan untuk memperbaiki efektifitas dalam tugas dan pergaulan sehari-hari di masa yang datang bukan menghukum kegiatan masa lalu. Mangkunegara (2001:129), disiplin kerja dapat diartikan pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi. Pendapat lain menurut Siswanto (2001:291) disiplin kerja sebagai sikap menghormati, menghargai, dan taat pada peraturan yang berlaku baik tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankannya, tidak mengelak dengan sanksi-sanksi apabila melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya.

Dalam upaya sekolah meningkatkan kinerjanya, faktor disiplin kerja mempunyai peranan yang tidak kalah penting. Salah satu peran penting guru meningkatkan kinerjanya adalah dengan melaksanakan disiplin kerja yang berkaitan dengan kemampuan yang dimiliki pegawai tersebut. Kemampuan guru terbentuk dari pengetahuan dan keterampilan yang diperoleh baik dari lembaga pendidikan formal bersifat umum SD sampai Perguruan Tinggi) dan bersifat non formal (kursus, seminar, dan lain-lain). Dengan memiliki pengetahuan dan ketrampilan itu, maka guru diharapkan mengetahui, memahami, melaksanakan dan mematuhi segala aturan dan norma-norma dalam lingkungan kerja sebagai sistem organisasi pegawai baik di sekolah negeri atau swasta serta metode-metode tertentu dalam menyelesaikan sebuah

pekerjaan atau tugas-tugasnya sehari-hari dengan baik yang akhirnya dapat memenuhi tujuan organisasi yang diharapkan.

Kurangnya kesadaran dan kesediaan untuk bertindak atau berperilaku sesuai norma dan peraturan atau undang-undang menyebabkan individu atau guru berbuat indisipliner. Lebih lanjut lagi menurut Hasibuan (2001:193) dalam suatu organisasi umumnya individu-individu yang berada di dalamnya sadar akan adanya norma atau aturan organisasi dan mereka pun sadar akan tuntutan kepatuhan terhadap norma atau aturan tersebut. Norma itu sendiri merupakan standar atau aturan main yang diikuti oleh banyak orang. Perilaku yang ditunjukkan oleh masing-masing individu pegawai mencerminkan sampai seberapa jauh pegawai tersebut konsekuen dan konsisten mengikuti dan mematuhi atau melanggar norma dan aturan yang berlaku di organisasi pemerintahan. Disiplin kerja guru mutlak harus dijalankan dan ditegakkan demi tumbuh berkembangnya suatu aparatur pemerintah dalam mengamalkan tugas dan tanggung jawab yang telah dipercayakan bangsa dan Negara kepada pegawai negeri oleh karena itu sudah menjadi kewajiban setiap pegawai untuk menegakkan disiplin.

Sebagaimana dalam Undang-undang nomor 43 Tahun 1949 tentang perubahan atas Undang-undang nomor 8 Tahun 1974 tentang pokok-pokok kepegawaian bahwa “peraturan disiplin adalah suatu peraturan yang membuat keharusan, larangan dan sanksi, apabila keharusan tidak dituruti atau larangan dilanggar. Untuk menjamin tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas maka dengan tidak mengurangi ketentuan dalam peraturan perundang-undangan pidana diadakan disiplin pegawai negeri sipil”. Disiplin belum dapat dinyatakan efektif bekerja bilamana penampilan kedisiplinan itu hanya berdasarkan ketakutan. Disiplin dalam arti sejati adalah hasil dari interaksi norma-norma yang harus dipatuhi. Norma-norma itu tidak lain hanya bersangkutan dengan ukuran legalistik melainkan berkaitan dengan etika dan tata krama. Hasibuan

(2005:120) berpendapat disiplin adalah kesadaran dan kesediaan seseorang untuk mematuhi semua peraturan organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku.

### **5. Kompetensi guru berpengaruh terhadap kinerja guru**

Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan menengah (Undang-Undang RI Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen). Guru merupakan seseorang yang mempunyai tugas mulia untuk mendorong, membimbing dan memberi fasilitas belajar bagi siswa untuk mencapai tujuan. Hasil temuan ini menunjukkan bahwa pengaruh kompetensi guru terhadap kinerja guru yakni 0,125 atau sebesar 12,5%. Ini menunjukkan bahwa kompetensi guru sangat menentukan kinerja guru tersebut. Sebagaimana yang diketahui bahwa guru memegang peranan dan tanggung jawab yang penting dalam pelaksanaan program pengajaran di sekolah. Kompetensi merupakan kemampuan guru yang meliputi pengetahuan, keterampilan, dan sikap, yang dapat diwujudkan dalam hasil kerja nyata yang bermanfaat bagi diri dan lingkungannya. Ketiga aspek kemampuan ini saling terkait dan mempengaruhi satu sama lain. Kondisi fisik dan mental serta spiritual guru besar pengaruhnya terhadap produktivitas dan kinerja guru.

Guru adalah profesi yang ditandai dengan dimilikinya suatu kompetensi, guru yang berkompotensi adalah seorang yang memiliki ketrampilan serta kemampuan sebagai guru dalam melaksanakan tugasnya. Kompetensi guru merupakan suatu ukuran yang ditetapkan atau dipersyaratkan dalam bentuk penguasaan pengetahuan dan perilaku perbuatan bagi seorang guru agar berkeelayakan untuk menduduki jabatan fungsional sesuai dengan bidang tugas, kualifikasi, dan jenjang pendidikan. Kompetensi dikategorikan mulai dari tingkat sederhana atau dasar hingga lebih sulit atau kompleks

yang pada gilirannya akan berhubungan dengan proses penyusunan bahan atau pengalaman belajar, yang lazimnya terdiri dari: penguasaan minimal kompetensi dasar, praktik kompetensi dasar, dan penambahan, penyempurnaan, atau pengembangan terhadap kompetensi atau keterampilan.

Kompetensi guru merupakan perpaduan antara kemampuan personal, keilmuan, teknologi, sosial, dan spiritual yang secara kaffah membentuk kompetensi dasar profesi guru, yang mencakup penguasaan materi, pemahaman terhadap peserta didik, pembelajaran yang mendidik, pengembangan pribadi dan profesionalitas. Kompetensi guru akan mengantarkannya menjadi guru profesional yang diidamkan oleh anak didik. Seseorang memiliki bidang keahlian jika ia memiliki kompetensi ilmu yang memadai dan mendalam. Kompetensi ilmu akan melahirkan kompetensi moral karena ilmu dan moral adalah dua sisi yang tidak bisa dipisahkan.

Kompetensi guru adalah kemampuan yang ditampilkan oleh guru dalam melaksanakan kewajibannya memberikan pelayanan pendidikan kepada masyarakat. Kemampuan yang meliputi yaitu kemampuan personal, keilmuan, teknologi, sosial, dan spiritual yang secara *kaffah* membentuk kompetensi dasar profesi guru, yang mencakup penguasaan materi, pemahaman terhadap peserta didik, pengembangan pribadi dan profesionalitas. Kompetensi profesional guru menurut Sudjana (2002 : 17-19) dapat dikelompokkan menjadi tiga bidang yaitu pedagogik, personal dan sosial. Kompetensi pedagogik menyangkut kemampuan intelektual seperti penguasaan mata pelajaran, pengetahuan mengenai cara mengajar, pengetahuan mengenai belajar dan tingkah laku individu, pengetahuan tentang bimbingan penyuluhan, pengetahuan tentang administrasi kelas, pengetahuan tentang cara menilai hasil belajar, pengetahuan tentang kemasyarakatan serta pengetahuan umum lainnya. Kompetensi bidang personal menyangkut kesiapan dan kesediaan guru terhadap berbagai hal yang



berkenaan dengan tugas dan profesinya. Misalnya sikap menghargai pekerjaannya, mencintai dan memiliki perasaan senang terhadap mata pelajaran yang dibinanya, sikap toleransi terhadap sesama teman profesinya, memiliki kemauan yang keras untuk meningkatkan hasil pekerjaannya. Kompetensi sosial menyangkut kemampuan guru dalam berbagai ketrampilan/berperilaku, seperti ketrampilan mengajar, membimbing, menilai, menggunakan alat bantu pengajaran, bergaul atau berkomunikasi dengan siswa, ketrampilan menumbuhkan semangat belajar para siswa, ketrampilan menyusun persiapan/ perencanaan mengajar, ketrampilan melaksanakan administrasi kelas, dan lain-lain. Perbedaan dengan kompetensi kognitif terletak pada sifatnya. Kompetensi kognitif berkenaan dengan aspek teori atau pengetahuannya, pada kompetensi perilaku yang diutamakan adalah praktek/ketrampilan melaksanakannya.

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian ini dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Terdapat pengaruh langsung dan positif supervisor terhadap disiplin gurunya sebesar 0,305. Dan terdapat pengaruh langsung disiplin terhadap kinerja sebesar 0,341. Dapat dijelaskan bahwa ada pengaruh langsung supervisor terhadap kinerja guru MAN Medan.
2. Terdapat pengaruh langsung kompetensi terhadap disiplin sebesar 0,226. Dan terdapat pengaruh langsung dan positif disiplin terhadap kinerja guru sebesar 0,341. Dapat dijelaskan bahwa ada pengaruh langsung kompetensi terhadap kinerja guru MAN Medan.
3. Secara simultan pengaruh supervisor kepala sekolah dan disiplin kerja terhadap kompetensi guru MAN Medan sebesar 17,1%. Sedangkan pengaruh variabel lainnya 82,9%. Dengan artian bahwa pengaruh variabel supervisor kepala sekolah dan disiplin kerja guru terhadap kompetensi guru sebesar 17,1%, sedangkan sisanya 82,9% dipengaruhi oleh variabel lainnya di luar model penelitian.
4. Terdapat pengaruh langsung dan positif supervisor terhadap kinerja guru sebesar 0,186. Temuan ini menggambarkan bahwa supervisor sangat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja guru MAN Medan.

5. Terdapat pengaruh langsung dan positif disiplin kerja terhadap kinerja guru yakni 0,125.  
Temuan ini menggambarkan bahwa disiplin kerja sangat berpengaruh terhadap kompetensi guru MAN Medan.
6. Terdapat pengaruh langsung dan positif kompetensi guru terhadap kinerja guru yakni 0,341. Temuan ini menggambarkan bahwa kompetensi kerja sangat berpengaruh terhadap kinerja guru MAN Medan.
7. Secara simultan supervisi, disiplin kerja dan kompetensi berpengaruh terhadap kinerja guru MAN Medan sebesar 24,5%. Sedangkan sisanya 75,5% dipengaruhi oleh variabel lainnya di luar model penelitian.

## **B. Saran**

Adapun saran-saran yang diajukan sebagai berikut:

1. Untuk meningkatkan kinerja guru MAN Medan, agar kepala sekolah melaksanakan supervisi secara terencana dan berkelanjutan.  
Meningatkan supervisi merupakan tugas yang harus dilakukan kepala sekolah. Selain supervisi yang dilakukan kepala sekolah dilakukan sebagai pembinaan kepada guru yang berupa bimbingan atau tuntunan ke arah perbaikan situasi pendidikan di sekolah dan peningkatan mutu mengajar guru.
2. Dalam upaya guru meningkatkan kinerja di sekolah, guru harus memiliki kompetensi yang mendukung. Dalam pelaksanaan tugas guru, profesi guru dituntut memiliki kecakapan yang memenuhi persyaratan yang telah dibakukan oleh pihak yang berwenang (standar kompetensi guru).

Oleh karena itu guru harus meningkatkan pengetahuan, ketrampilan, sikap dan nilai-nilai dalam melaksanakan tugas-

tugas sesuai dengan pekerjaan tertentu sebagaimana Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, guru harus memiliki kompetensi pedagogik, kepribadian, profesional, dan sosial

3. Oleh karena disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja guru, maka guru harus taat dan patuh terhadap peraturan kerja. Untuk itu, guru perlu meningkatkan kesadaran dan kesediaan menaati semua peraturan sekolah dan norma-norma sosial yang berlaku di sekolah. Dengan disiplin kerja yang baik pada diri guru, maka akan semakin tinggi prestasi kerja yang akan dicapai. Disamping itu, pengelolaan dan pengendalian terhadap disiplin kerja di sekolah harus dilakukan oleh manajemen sekolah secara baik, agar para guru dapat bekerja sesuai dengan ketentuan yang berlaku dan kinerja mereka sesuai dengan yang diharapkan dan dapat mencapai tujuan yang ditetapkan.
4. Secara psikologis wanita lebih dapat memahami karakter peserta didik yang mempunyai latar belakang yang berbeda. Oleh karena itu memang sangat dibutuhkan persentase guru wanita lebih dominan daripada laki-laki
5. Untuk regenerasi guru yang umurnya diatas 51 tahun yang akan pensiun dibutuhkan rekrutment guru baru dan ternyata kebutuhan guru-guru muda sudah terjawab dengan adanya CPNS baru yang telah ditempatkan di MAN se-Kota Medan.

## DAFTAR PUSTAKA

- A, Samana, 1994, *Profesionalisme Keguruan*, Universitas Sanata Dharma: Penerbit Kanisius, Yogyakarta
- Aedi, Nur, 2014, *Pengawasan Pendidikan : Tinjauan Teori dan Praktik*, PT Raja Grafindo Persada, Jakarta
- Algesindo Usman, User, 2001, *Menjadi Guru Professional*, PT. Remaja Rosdakarya, Bandung
- A.M., Sardiman, 2008, *Interaksi Dan Motivasi Belajar Dan Mengajar*, Raja Grafindo Persada, Jakarta
- Amstrong, M, 2009, *Amstrong Hand Book of Performance Management*, India
- Arikunto, Suharsimi, 2004, *Dasar-dasar Supervisi*, Rineka Cipta, Jakarta
- Asf, Jasman dan Syaiful Musthofa, 2012, *Supervisi Pendidikan: Terobosan Baru Dalam Kinerja Peningkatan Kerja Pengawas Sekolah dan Guru*, Ar-Ruzz Media, Yogyakarta
- Asmani, Jamal Ma'mur, 2012, *Tips Efektif Supervisi Pendidikan Sekolah*, Diva perss, Yogyakarta
- Barnawidan Arifin, 2012, *Kinerja Guru Profesional*, Ar-Ruzz Media, Yogyakarta
- Basukid dan Miftahul Ulum, 2007, *Pengantar Ilmu Pendidikan Islam*, STAIN Po Press, Ponorogo
- Danim, Sudarwam, 2002. *Inovasi Pendidikan : Dalam Upaya Peningkatan Profesionalisme Tenaga Kependidikan*, CV. Pustaka Setia, Bandung
- Falender, C. A, 2014, Clinical supervision in a competency-based era. *South African Journal of Psychology*, Vol. 44(1).
- Gibson, John M. Ivancevich, and James H. Donnelly, Jr, 1985. *Organization: Behavior Structure, Processes*. Business Publications Inc, Texas
- Hardiana, T., Parijo, & Utomo, B. B, 2013, Pengaruh kompetensi pedagogik guru terhadap hasil belajarsiswa pada mata pelajaran IPS kelas X di SMK Muhammadiyah Pontianak, *Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran*, Vol 2(9).
- Hasibuan, Malayu, 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Pengertian Dasar, Pengertian, dan Masalah*, PT. Toko Gunung Agung, Jakarta

- Hidayatullah, M.  
Furqon, 2010, *Pendidikan Karakter: Membangun Peradaban Bangsa*, Yuma  
Pustaka, Surakarta
- Himpunan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional*  
(Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Tahun 2003) cet 2, 2007,  
Sinar Grafika, Jakarta
- Himpunan Perundang-Undangan RI tentang SISDIKNAS*  
(Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007  
tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah) cet 6, 2010, Nuansa Aulia,  
Bandung
- Imron, Ali, 2002, *Manajemen Peserta Didik Berbasis Sekolah*, Bumi Aksara, Jakarta
- James, N., David, M. & Thinguri R, 2014, Evaluating the Impact of Primary  
School Headteachers' Supervisory Practices on Academic Performance in  
Githunguri Sub-County, Kenya. *Journal of Education and Practice*, 5.
- Kande, F. A, 2011. Faktor-faktor yang berhubungan dengan kinerja guru SMA/MA  
di Kabupaten Alor. *Jurnal Kependidikan*, Vol 41(2).
- Khoiriyah, 2012, *Menggagas Sosiologi Pendidikan Islam*, Teras, Yogyakarta
- Majid, Abdul. 2011. *Perencanaan Pembelajaran*, PT. Remaja Rosdakarya,  
Bandung
- Mangkunegara, Anwar Prabu, 2001,  
*Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, PT Remaja Rosda Karya,  
Bandung
- Marks, James Robert, Stoops, Emery, dan King-Stoops, Joyce. 1991. *Handbook  
Educational Supervision: A Guide for The Practitioner*. Boston: Allyn &  
Bacon Inc.
- Marnodan Triyo Supriyatno, 2008, *Manajemendan Kepemimpinan Pendidikan  
Islam*, Refika Aditama, Bandung
- Mufidah, Luk-luk Nur, 2009, *Supervisi Pendidikan*, Teras, Yogyakarta
- Mulyasa, H.E, 2007, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, PT Remaja Rosdakarya,  
Bandung
- Mulyasa, H.E, 2012, *Manajemendan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Bumi Aksara,  
Jakarta
- Mulyasa, H.E, 2014, *Guru dalam Implementasi Kurikulum 2013*, PT  
Remaja Rosdakarya, Bandung

- Muslim, A.Q, 2013. *KontribusiPerilakuKepemimpinanKepala Madrasah danMotivasiberprestasi Guru terhadapKinerjaMengajar Guru Berpendidikan SI pada MTs SatuAtap Di kabupatenSumenepJawaTimur*, UniversitasPendidikan Indonesia, FIP UPI Bandung
- Neagley& Dean, N. Evans, 1980, *Handbook for Effective Supervision of Instruction*. Third Edition.
- Oteng,Sutisna, 1986. *AdministrasiPendidikanDasarTeoritisuntukPraktekProfesional*, Angkasa, Bandung
- PeraturanMenteriPendayagunaanAparatur Negara danReformasiBirokrasi No.16 Tahun 2009 tentangJabatanFungsional Guru danAngkaKreditnya.
- Peter, D.E, 1994. *Supervision in Social Work: A Method of Student Training and Staff Development*. George Allen & Unwin, London
- Prihatin, Eka, 2011. *ManajemenPesertadidik*, ALFABETA, Bandung
- Purwanto, M. Ngalim, 2006. *AdministrasidanSupervisiPendidikanCet.XVI*,PT. RemajaRosdakarya, Bandung
- Rochman, ChaeruldanHeriGunawan, 2011, *PengembanganKompetensiKepribadian Guru: menjadi Guru yangDicintaidanDiteladaniSiswa*, NuansaCendekia, Bandung
- Sagala,Syaiful, 2010, *SupervisiPembelajarandalamProfesiPendidikan*, CV Alfabeta, Bandung
- Sahertian, 2010, *KonsepDasardanTeknikSupervisiPendidikan*, RinekaCipta, Jakarta
- SaondidanSuherman, 2012, *EtikaProfesiKeguruan*, RefikaAditama, Bandung
- Saputra, D.S. 2011,Hubunganantarakompetensiprofesionalisme guru dankinerja guru di SMA XXX Tangerang.*JurnalPsikologi*, Vol 9.
- Sergiovani, T.J. danStarrat, R.J, 1993, *Supervision Human Perspective*, McGraw Hill Book Company, New York
- Shofan, Moh, 2004, *PendidikanBerparadigmaProfetik*. IRCISoD, Yogyakarta
- Siswantari, 2011, *Kompetensipendidikdantenagakependidikanpadapendidikannonformal*.*JurnalPendidikandanKebudayaan*, 17.

- Slocum, Hellriegel, 2011, *Principle Of Organizational Behavior*. Nelson Education Ltd, Canada
- Soetopo, Hendiyat dan Wasty Sumanto, 1998, *Kepemimpinandan Supervisi Pendidikan*, Bina Aksara, Jakarta
- Soetjipto dan Raflis Kosasi, 2004, *Profesi Keguruan*, Rineka Cipta, Jakarta
- S, Tatang, 2016, *Supervisi Pendidikan*, CV Pustaka Setia, Bandung
- Sudjana, 2002, *Metode Statistika. Edisi Keenam*, Tarsito, Bandung
- Suhardan, Dadang, 2010, *Supervise Profesional*, Alfabeta, Bandung
- Supomo Dan Nurhayati., 2018, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yrama Widya, Bandung
- Supriyana, H. et al, 2014, The Development of Academic Supervision Learning Material for the Education and Training of Prospective School Principal Preparation Program. *Journal of Education and Practice*, Vol 5.
- Sutisna, Oeteng, 1983, *Administrasi Pendidikan Dasar Teoritis Untuk Praktek Profesional*, Angkasa, Bandung
- Tesfaw, Tadele Akaludan Roelande H. Hofman, 2014, Relationship Between Instructional Supervision and Professional Development, dalam *The International Education Journal Comparative Perspectives*.
- Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia, 2009, *Manajemen*
- Tim Penyusun Kamus Pusat Bahasa, 2007. *Kamus Besar Bahasa Indonesia edisi III cet-4*, Balai Pustaka, Jakarta
- Usman, Moh. Uzer, 2002, *Menjadi Guru Profesional*, Remaja Rosdakarya, Bandung
- Usman, Nasir, 2012, *Manajemen Peningkatan Mutu Kinerja Guru (Konsep, Teori, dan Model)*, Citapustaka Media Perintis, Bandung
- W.J.S, Poerwadarminta, 1997, *Kamus Umum Bahasa Indonesia*, Balai Pustaka, Jakarta



## INSTRUMEN PENELITIAN

**Kepada yth:**

**Bapak/Ibu Guru Tenaga Pengajar**

.....

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Dalam rangka menyelesaikan studi Pascasarjana Jurusan Administrasi Pendidikan Di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, bersama ini saya mohon kesedian Bapak/Ibu/Saudara(i) untuk menjadi responden penelitian saya yang berjudul **“Pengaruh Supervisi, Kompetensi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru MAN Se-Kota Medan ”**.

Untuk itu mohon bantuan Bapak/Ibu/Saudara(i) mengisi kuisioner ini berdasarkan kondisi Bapak/Ibu/Saudara(i) masing-masing saat ini, apa adanya. Semua informasi yang didapatkan ini menjadi bahan penelitian secara akademis dan semua jawaban akan dirahasiakan dan tidak akan mempengaruhi penilaian kinerja Bapak/Ibu/Saudara(i). Atas bantuan dan kesedian Bapak/Ibu/Saudara (i), saya ucapkan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

## LAMPIRAN 1

### INSTRUMEN PENELITIAN PERSEPSI GURU TENTANG SUPERVISI KEPALA MADRASAH

#### PETUNJUK PENGISIAN

Mohon dengan hormat, berikan tanda centang (  $\surd$  ) pada salah satu diantara jawaban berikut yang sesuai dengan keadaan dan kenyataan saudara yang sebenarnya:

- 1 = Tidak Setuju/Tidak pernah
- 2 = Kurang Setuju/ jarang
- 3 = netral/kadang-kadang
- 4 = Setuju/sering
- 5 = Sangat Setuju/Sangat sering

No	Pertanyaan/Pernyataan	Jawaban				
		1	2	3	4	5
<b>Perencanaan Supervisi</b>						
1	Kepala madrasah menetapkan tujuan melaksanakan supervise					
2	Penetapan tujuan berorientasi pada peningkatan profesionalisme guru					
3	Kepala madrasah menetapkan sasaran					
4	Penetapan sasaran berdasarkan permasalahan					
5	Sasaran sesuai dengan karakteristik permasalahan					
6	Kepala madrasah menyusun prosedur supervise akademik					
7	Kepala madrasah membuat perencanaan program tahunan supervisi pembelajaran					
8	Kepala madrasah membuat perencanaan program semester supervisi pembelajaran seama 2 kali setahun					
9	Kepala madrasah menyiapkan buku catatan untuk					

	kegiatan supervisi pembelajaran					
10	Kepala madrasah menetapkan sumberdaya (manusia, informasi, peralatan, dana) yang dibutuhkan					
11	Kepala madrasah menyiapkan instrumen supervisi (lembar observasi, angket, pedoman wawancara, dll) sebelum melakukan supervisi					
12	Item-item instrumen supervisi yang digunakan mudah dipahami					
13	Kepala madrasah mengkomunikasikan rancangan supervise akademik					
14	Kepala madrasah menyiapkan jadwal supervisi					
15	Kepala madrasah tidak mempublikasikan jadwal supervise					
16	Kepala madrasah memberikan layanan supervisi atas permintaan guru.					
<b>Pelaksanaan Supervisi</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
17	Kepala madrasah menyajikan hasil supervisi sebelumnya, sebelum melakukan supervisi					
18	Pelaksanaan supervise akademik melibatkan pengawas sekolah					
19	Kepala madrasah mengemukakan sasaran-sasaran yang jelas sebelum melaksanakan supervisi					
20	Aspek-aspek yang akan diukur dalam RPP tertera pada instrument supervisi.					
21	Pelaksanaan supervise berdasarkan karakteristik guru dan mata pelajaran					
22	Kepala madrasah memberikan contoh-contoh pemecahan masalah pembelajaran pada guru					
23	Supervisimembantu guru untuk meningkatkan kinerja mengajar.					

24	Supervisi berdampak pada pengembangan kemampuan dan keterampilan mengajar guru.					
25	Kepala madrasah melakukan classroom visit (kunjungan kelas dalam rangka pembinaan oleh Kepala Madrasah)					
26	Kepala madrasah melakukan classroom observation (observasi kelas yang tujuannya adalah untuk memperoleh data obyektif aspek-aspek situasi pembelajaran)					
27	Kepala madrasah melaksanakan pertemuan individual dalam rangka pembinaan supervisi pembelajaran					
28	Kepala madrasah meminta saya secara langsung untuk menilai diri sendiri dengan format tertentu dalam rangka pelaksanaan supervisi					
29	Supervisi dilaksanakan dengan menerapkan teknik sesuai kebutuhan dan karakteristik pelajaran					
30	Kepala madrasah memanfaatkan informasi dari guru, siswa dan orang tua siswa dalam melaksanakan supervise					
31	Kegiatan supervisi dilaksanakan dengan metode mendengarkan arahan langsung dari supervisor					
32	Kepala madrasah melaksanakan supervisi (pembinaan) pembelajaran melalui rapat					
33	Kepala madrasah melakukan demonstrasi yang diamati oleh guru					
34	Kepala madrasah melaksanakan diskusi kelompok untuk meningkatkan mutu pembelajaran					
35	Kepala madrasah melakukan model demonstrasi pembelajaran yang menempatkan seorang guru sebagai demonstrator					

36	Kepala madrasah mengajak guru-guru untuk mempelajari proses pembelajaran (study banding) ke madrasah unggulan					
37	Kepala madrasah melaksanakan pelatihan peningkatan mutu pembelajaran (In House Training/IHT)					
38	Kepala madrasah melaksanakan supervisi secara demokratis					
39	Kepala madrasah sebagai pemimpin mampu memotivasi guru					
40	Kepala Madrasah sebagai pemimpin berperan dalam pencapaian prestasi guru					
41	Pada saat supervisi, kepala madrasah memosisikandirinyasebagai kolega bukan sebagai atasan					
<b>Tindak Lanjut Supervisi</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
42	Kepala madrasah melakukan evaluasi hasil supervise akademik					
43	Kepala madrasah melakukan analisis hasil supervise akademik					
44	Kepala madrasah menginterpretasikan hasil supervise akademik					
45	Kepala madrasah dan guru bersama-sama mendiskusikan hasil kegiatan supervisi yang sudah berlangsung.					
46	Kepala madrasah melakukan pembinaan sesuai dengan hasil penilaian					
47	Kepala Madrasah kurang peduli dengan kinerja guru					
48	Kepala Madrasah melakukan pembinaan tidak berdasarkan peraturan yang ada.					

49	Kepala madrasah mampu memberikan solusi terhadap permasalahan yang muncul saat supervisi					
50	Kepala madrasah mempertimbangkan hasil penilaian supervisi dengan cara melakukan pembinaan					
51	Pembinaan disesuaikan dengan kebutuhan tiap guru					
52	Kepala Madrasah memberikan teguran kepada guru yang tidak melaksanakan tugas					
53	Pembinaan dilaksanakan pada semua bidang					
54	Kepala Madrasah mengevaluasi kinerja guru secara kontiniu					
55	Kepala madrasah memberi saya rewards (hadiah) karena melaksanakan KBM dengan baik					
56	Supervisor menjadikan guru yang berkinerja tinggi sebagai guru model					
57	Kepala madrasah mampu melakukan tindak lanjut terhadap proses supervise					
58	Hasil supervisi dijadikan acuan dalam pembuatan program selanjutnya.					
59	Kepala madrasah melaporkan hasil supervise akademik pada pengawas sekolah					
60	Kepala madrasah merancang kembali program supervise akademik					
<b>Jumlah</b>						

## LAMPIRAN 2

### INSTRUMEN PENELITIAN KOMPETENSI PEDAGOGIK GURU

#### PETUNJUK PENGISIAN

Mohon dengan hormat, berikan tanda centang ( √ ) pada salah satu diantara jawaban berikut yang sesuai dengan keadaan dan kenyataan saudara yang sebenarnya:

- 1 = Tidak Setuju/Tidak pernah
- 2 = Kurang Setuju/ jarang
- 3 = Netral/kadang-kadang
- 4 = Setuju/sering
- 5 = Sangat Setuju/Sangat sering

No	Pertanyaan/Pernyataan	Jawaban				
		1	2	3	4	5
<b>Menguasai Karakteristik Peserta Didik</b>						
1	Guru mengatur kelas untuk memberikan kesempatan belajar yang sama pada semua peserta didik dengan kelainan fisik dan kemampuan belajaryang berbeda.					
2	Guru enggan mengetahui penyebab penyimpangan perilaku peserta didik untuk mencegah agar perilaku tersebut tidak merugikan peserta didik lainnya.					
3	Guru kurang memperhatikan peserta didik dengan kelemahan fisik tertentu agar dapat mengikuti aktivitas pembelajaran.					
4	Guru mengidentifikasi kesulitan belajar anak, guna untuk memilih metode pembelajaran yang akan digunakan					
5	Sebelum guru mengajar, guru melakukan analisis					

	karakteristik siswa					
6	Guru menyampaikan materi sesuai dengan karakteristik siswa.					
7	Guru membedakan siswa yang berprestasi dan yang tidak berprestasi					
<b>Menguasai Teori Belajar dan Prinsip-Prinsip Pembelajaran yang Mendidik</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
8	Guru memastikan tingkat pemahaman peserta didik terhadap materi pembelajaran tertentu.					
9	Guru menyesuaikan media pembelajaran yang digunakan dengan pokok bahasan yang akan disampaikan.					
10	Guru menggunakan hanya satu model media pembelajaran.					
11	Guru menggunakan lebih dari satu buku sebagai sumber belajar.					
12	Guru menggunakan metode pembelajaran yang inovatif untuk mengelola pembelajaran siswa yang pasif.					
13	Guru menyusun rancangan pembelajaran berdasarkan strategi yang telah dipilih					
14	Menyusun rancangan pembelajaran berdasarkan strategi yang telah dipilih tidak terlalu penting, yang lebih penting adalah aplikasinya					
15	Menyusun rancangan pembelajaran tidak harus mempertimbangkan strategi yang telah dipilih					
16	Strategi pembelajaran dipilih saat akan menyusun rancangan pembelajaran					
17	Media pembelajaran yang dibuat guru, mampu meningkatkan pemahaman siswa					
18	Menentukan strategi pembelajaran berdasarkan					



	karakteristik peserta didik, kompetensi yang ingin dicapai dan materi ajar					
19	Karakteristik peserta didik, kompetensi yang ingin dicapai dan materi ajar tidak terlalu penting, yang penting aplikasinya					
<b>Pengembangan Kurikulum</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
20	Guru merancang rencana pembelajaran yang sesuai dengan silabus.					
21	Guru mengikuti urutan materi pembelajaran dengan memperhatikan tujuan pembelajaran.					
22	Guru memilih materi pembelajaran sesuai konteks kehidupan sehari-hari peserta didik.					
23	Guru memilih-milih materi pembelajaran sesuai kemampuan yang dimiliki					
24	Guru hanya melaksanakan kewajiban mengajar, tanpa mempedulikan tujuan/ sasaran yang ingin dicapai					
25	Guru aktif mengikuti kegiatan pengembangan Kurikulum atau Kegiatan Musyawarah Guru Mata Pelajaran					
<b>Kegiatan Pembelajaran yang Mendidik</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
26	Guru melaksanakan aktivitas pembelajaran yang bertujuan untuk membantu proses belajar peserta didik yang menyenangkan.					
27	Guru mengkomunikasikan informasi baru tanpa memperhatikan usia dan tingkat kemampuan belajar peserta didik.					
28	Guru melaksanakan kegiatan pembelajaran sesuai kehendak pribadi (tidak sesuai kurikulum).					
29	Guru mengatur latar pembelajaran dilaksanakan agar tercipta pembelajaran yang efektif					

30	Melaksanakan pembelajaran sesuai dengan penataan latar pembelajaran					
31	Guru melaksanakan kegiatan pembelajaran dengan perencanaan yang matang					
<b>Pengembangan Potensi Peserta Didik</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
32	Guru bersikap pasif membantu peserta didik dalam proses pembelajaran dengan memberikan perhatian kepada setiap individu.					
33	Guru mengidentifikasi dengan benar tentang bakat, minat, potensi, dan kesulitan belajar masing-masing peserta didik.					
34	Guru mengarahkan kepada peserta didik tentang minat dan bakat potensi					
35	Guru aktif mengarahkan peserta didik dalam KBM di kelas					
36	Guru mendukung bakat, minat dan potensi yang dimiliki setiap peserta didik					
37	Guru membimbing anak, menciptakan wadah bagi anak untuk mengenali potensinya dan melatih untuk mengaktualisasikan potensi yang dimiliki tidak harus dilaksanakan					
38	Guru menyarankan untuk mengikuti kegiatan ekstra kulikuler disekolah sesuai potensi yang dimiliki peserta didik					
39	Guru selalu mendampingi dalam kegiatan ekstra kulikuler yang diikuti peserta didik					
<b>Komunikasi Dengan Peserta Didik</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
40	Guru memberikan perhatian dan mendengarkan semua pertanyaan dan tanggapan peserta didik.					
41	Guru menyajikan kegiatan pembelajaran yang dapat					

	menumbuhkan kerja sama yang baik antarpeserta didik.					
42	Guru menanggapi pertanyaan peserta didik secara tepat, benar, dan mutakhir.					
43	Guru memberikan jawaban dari pertanyaan peserta didik					
44	Guru memperjelas cara bertanya dan menjawab dengan baik					
45	Guru memberikan pujian bagi siswa yang dapat menjawab pertanyaan dengan benar					
46	Guru memberikan kesempatan kepada siswa untuk mengungkapkan keluhan yang berpengaruh pada proses belajar mengajar					
<b>Penilaian dan Evaluasi</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
47	Guru menyusun alat penilaian yang sesuai dengan tujuan pembelajaran untuk mencapai kompetensi tertentu seperti yang tertulis dalam RPP.					
48	Guru melaksanakan penilaian dengan berbagai teknik dan jenis penilaian, selain penilaian formal yang dilaksanakan sekolah					
49	Guru menganalisis hasil penilaian untuk mengidentifikasi topik/kompetensi dasar yang sulit sehingga diketahui kekuatan dan kelemahan masing-masing peserta didik untuk keperluan remedial dan pengayaan.					
50	Hasil penilaian pembelajaran tidak harus dimanfaatkan untuk perbaikan kualitas program pembelajaran secara umum					
51	Guru menentukan tingkat ketuntasan belajar ( <i>mastery level</i> ) dilakukan dengan menganalisis hasil penilaian proses dan hasil belajar					
52	Guru memanfaatkan hasil penilaian pembelajaran untuk					

	perbaiki kualitas program pembelajaran secara umum					
53	Guru memanfaatkan masukan dari peserta didik dan merefleksikannya untuk meningkatkan pembelajaran selanjutnya.					
54	Guru memanfaatkan hasil penilaian sebagai bahan penyusunan rancangan pembelajaran yang akan dilakukan selanjutnya.					
55	Menggunakan informasi ketuntasan belajar untuk merancang program remedi atau pengayaan					
56	Guru melaksanakan remedial dan pengayaan secara pribadi					
57	Guru tidak melakukan tindak lanjut setelah memberikan penilaian ulangan harian/ ulangan umum					
<b>Jumlah</b>						

### LAMPIRAN 3

#### INSTRUMEN PENELITIAN DISIPLIN MENGAJAR

#### PETUNJUK PENGISIAN

Mohon dengan hormat, berikan tanda centang ( √ ) pada salah satu diantara jawaban berikut yang sesuai dengan keadaan dan kenyataan saudara yang sebenarnya:

- 1 = Tidak Setuju/Tidak pernah
- 2 = Kurang Setuju/ jarang
- 3 = netral/kadang-kadang
- 4 = Setuju/sering
- 5 = Sangat Setuju/Sangat sering

No	Pertanyaan/Pernyataan	Jawaban				
		1	2	3	4	5
<b>Kepatuhan dan Ketaatan pada Jam Kerja</b>						
1	Saya selalu masuk datang tepat waktu					
2	Saya menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan batas waktu yang telah ditetapkan					
3	Saya memasuki kelas untuk mengajar tepat pada jam yang telah menjadi aturan di madrasah					
4	Saya melaksanakan tugas mengajar dengan sebaik-baiknya					
5	Saya melaksanakan tugas mengajar dengan penuh pengabdian					
6	Saya melaksanakan tugas mengajar dengan mengesampingkan unsur pamrih					
7	Saya keluar dari kelas sebelum jam pelajaran usai					
8	Saya tidak suka menunda pekerjaan					

9	Saya datang dan pulang mengajar sesuai dengan jam kerja yang ditentukan madrasah.					
10	Saya datang ke Madrasah sebelum jam pembelajaran dimulai					
11	Saya kembali ke sekolah setelah waktu istirahat selesai					
12	Saya mempergunakan waktu luang mengoreksi pekerjaan siswa					
13	Saya mempergunakan waktu luang untuk mempersiapkan alat-alat media pembelajaran					
14	Saya berusaha agar hadir dimadrasah tidak terlambat					
15	Saya menjadikan madrasah sebagai tempat mencari penghasilan tambahan					
<b>Kesadaran Menaati Peraturan</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
16	Saya mematuhi peraturan di madrasah.					
17	Saya menaati semua peraturan yang ada di madrasah					
18	Saya memakai seragam sesuai dengan ketentuan dan norma yang berlaku					
19	Saya melaksanakan tugas mengajar dengan pakaian yang rapi					
20	Saya melaksanakan tugas mengajar mengedepankan penampilan sopan					
21	Saya melaksanakan tugas mengajar menunjukkan sikap sopan santun kepada masyarakat					
22	Saya melaksanakan tugas mengajar menunjukkan sikap sopan santun kepada atasan dan rekan kerja					
23	Saya melaksanakan tugas mengajar dengan menaati peraturan kedinasan					
24	Saya mengikuti setiap kegiatan yang dibuat oleh madrasah					
25	Jika saya tidak bisa datang mengajar, maka saya akan					

	meminta ijin kepada Kepala Madrasah					
26	Saya berusaha mengerjakan tugas yang ada sesegera mungkin tanpa menunda-nundanya.					
27	Saya tidak bertanggung jawab atas tugas-tugas yang diberikan					
28	Saya melaksanakan tugas mengajar dengan penuh kesadaran					
29	Saya melaksanakan tugas mengajar dengan jujur dan cermat					
30	Jika saya tidak hadir maka saya akan memberi bahan ajar					
31	Saya menjalankan tugas jika sedang ada penilaian dan pengawasan dari kepala madrasah					
32	Saya ikut menjaga ketertiban madrasah					
<b>Loyalitas pada Madrasah yang Tercermin dari Sikap Kerjanya</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
33	Saya berkonsentrasi ketika mengajar					
34	Saya menerima penghargaan dari Kepala Madrasah atas hasil kerja saya					
35	Saya menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar kinerja guru yang berlaku					
36	Saya bersemangat dalam mengajar siswa					
37	Saya senang menjalin hubungan baik dengan semua rekan kerja					
38	Saya membantu kepala madrasah dalam pembinaan dan pengembangan keterampilan para guru					
39	Saya berdedikasi tinggi dan bertanggung jawab terhadap tugas yang harus diselesaikan.					
40	Saya bertanggung jawab atas tugas dari atasan dan bersedia menerima kritik dari siapapun dan					

	mengevaluasi diri.					
41	Saya berkonsentrasi saat mengerjakan tugas yang yang diberikan					
42	Saya melaksanakan pekerjaan yang dapat ditiru oleh orang lain					
43	Saya senang membantu memberikan jalan keluar bagi rekan kerja yang kesulitan					
44	Pimpinan memberikan tindakan tegas kepada guru yang terlalu sering datang terlambat					
45	Saya menjaga kualitas hasil kerja					
46	Saya memiliki kemampuan tinggi untuk disesuaikan dengan situasi saat ini					
47	Saya dipilih dalam tim untuk menyelesaikan masalah yang berkaitan dengan profesi					
48	Saya menempatkan kepentingan tugas di Madrasah diatas kepentingan pribadi					
49	Saya berusaha menyelesaikan tugas diluar jam pembelajaran					
50	Saya selalu memberikan pelayanan dengan sebaik-baiknya					
51	Saya melaksanakan tugas yang dibebankan kepada saya untuk kepentingan orang banyak					
52	Saya membina hubungan baik dengan rekan kerja, kepala madrasah dan siswa					
53	Saya melaksanakan tugas dari madrasah mengedepankan penampilan sopan diluar madrasah					
54	Saya melaksanakan tugas ke luar madrasah yang diberikan oleh atasan dengan penuh tanggung jawab					
55	Saya melaksanakan tugas mengajar dengan menaati perintah kedinasan yang berwenang					



<b>Jumlah</b>					
---------------	--	--	--	--	--

**LAMPIRAN 4**

**INSTRUMEN PENELITIAN  
LEMBAR OBSERVASI KINERJA GURU**

**PETUNJUK PENGISIAN**

Mohon dengan hormat, berikan tanda contreng ( √ ) pada salah satu diantara jawaban berikut yang sesuai dengan keadaan dan kenyataan saudara yang sebenarnya:

- 1 : Tidak terlaksana
- 2 : Terlaksana tapi tidak sesuai
- 3 : Terlaksana tapi kurang tepat dan tidak sistematis
- 4 : Terlaksana dengan tepat tapi kurang sistematis
- 5 : Terlaksana dengan tepat dan sistematis

No	Aspek yang diamati	Skor				
		1	2	3	4	5
<b>Kemampuan Menyusun Kegiatan Pembelajaran</b>						
1	Membuat dan merencanakan bahan pelajaran yang mengacu pada kurikulum terbaru yang disempurnakan.					
2	Jarang membuat Rencana Pembelajaran dan alat penilaian dan menuliskan soal-soal pada saat dikelas.					
3	Merencanakan urutan/langkah-langkah pembelajaran					
4	Menggunakan metode pembelajaran yang ada sesuai buku cetakan penerbit					
5	Merencanakan dan menentukan sumber bahan pelajaran					
6	Pembuatan rencana program pengajaran tidak perlu disesuaikan dengan situasi kelas					

7	Menentukan sumber belajar ala kadarnya					
8	Memeriksa kesiapan ruang, alat, dan media pembelajaran					
9	Memeriksa kesiapan siswa					
<b>Kemampuan Penguasaan Pengetahuan</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>Kegiatan Pra-pembelajaran</b>						
10	Melakukan apersepsi					
11	Menyampaikan kompetensi (tujuan) yang akan dicapai dan rencana kegiatan					
<b>Kegiatan Inti Pembelajaran</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
	A. Penguasaan materi pembelajaran					
12	Menunjukkan penguasaan materi pembelajaran					
13	Mengaitkan materi dengan pengetahuan lain yang relevan					
14	Memberi penjelasan yang berkaitan dengan isi/materi pelajaran					
15	Hanya mengajarkan materi yang dikuasai tanpa mempedulikan sasaran/tujuan yang ingin dicapai					
16	Menyampaikan materi sesuai dengan hirarki belajar					
17	Mengaitkan materi dengan realitas kehidupan					
18	Mengklarifikasi penjelasan apabila siswa salah mengerti					
19	Mengembalikan semua respon atau pertanyaan siswa					
	B. Pendekatan / Strategi pembelajaran					
20	Melaksanakan pembelajaran sesuai dengan kompetensi (tujuan) yang akan dicapai					
21	Melaksanakan pembelajaran sesuai dengan tingkat perkembangan dan kebutuhan siswa					
22	Melaksanakan pembelajaran secara runtut					
23	Menguasai kelas					

24	Melaksanakan pembelajaran yang bersifat kontekstual					
25	Melaksanakan pembelajaran secara konvensional (guru lebih aktif dari siswa)					
26	Melaksanakan pembelajaran yang memungkinkan tumbuhnya kebiasaan positif					
27	Melaksanakan pembelajaran sesuai dengan waktu yang telah dialokasikan					
28	Menggunakan waktu pengajaran sesuai dengan keinginan kita					
29	Menyajikan pembelajaran dengan teknik yang mudah dipelajari siswa					
30	Menerapkan berbagai macam metode pembelajaran dalam mengajar.					
31	Konsentrasi mengajar guru hanya difokuskan pada siswa yang sulit dalam menerima materi pelajaran					
	<b>C. Pemanfaatan media pembelajaran / sumber belajar</b>					
32	Menggunakan satu sumber belajar yang kita miliki					
33	Hanya menggunakan media yang tersedia di sekolah,					
34	Menunjukkan keterampilan dalam penggunaan media					
35	Menghasilkan pesan yang menarik					
36	Menggunakan media secara efektif dan efisien					
37	Melibatkan siswa dalam pemanfaatan media					
38	Saya tidak menggunakan media dalam mengajar					
	<b>Kemampuan Mengelola Kegiatan Pembelajaran</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
39	Menumbuhkan partisipasi aktif siswa dalam pembelajaran					
40	Mengajak siswa menjawab pertanyaan yang diajukan oleh siswa lain					
41	Memfasilitasi terjadinya interaksi guru, siswa, dan sumber belajar					

42	Menumbuhkan keceriaan dan antusiasme dalam belajar					
43	Memberikan tugas/ latihan dengan memperhatikan perbedaan individu					
44	Memberi kesempatan kepada siswa yang pintar untuk terlibat aktif dengan mengajukan pertanyaan, diskusi, dsb					
45	Memberi penguatan kepada siswa agar terus terlibat secara aktif					
	<b>Kemampuan Melakukan Evaluasi Pembelajaran</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
46	Melakukan penilaian akhir sesuai dengan kompetensi (tujuan)					
47	Memberikan pujian kepada siswa yang terlibat aktif selama pembelajaran dan siswa yang mendapatkan nilai tinggi					
48	Memotivasi siswa yang pasif selama pembelajaran dan siswa kurang menguasai pelajaran					
49	Melakukan penilaian melalui pengamatan selama proses pembelajaran berlangsung					
50	Melakukan Penilaian secara tertulis selama proses pembelajaran					
51	Menyusun soal-soal tes sumatif sesuai prinsip-prinsip evaluasi					
52	Saya menganalisis hasil ulangan harian/ulangan umum					
53	Menjadikan hasil analisis ulangan sebagai acuan kedepannya					
54	Menggunakan bahasa lisan secara jelas dan lancar					
55	Menggunakan bahasa tulis yang baik dan benar					
56	Menyampaikan pesan dengan gaya yang sesuai					
57	Melakukan refleksi pembelajaran dengan melibatkan siswa					

58	Melaksanakan tindak lanjut					
59	Menyusun rangkuman dengan melibatkan siswa					
60	Memberikan tugas pengayaan bagi siswa yang memiliki pemahaman tinggi dan tugas pendalaman materi bagi yang kurang menguasai					
<b>Jumlah Skor</b>						



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA**  
**KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KOTA MEDAN**  
**MADRASAH ALIYAH NEGERI 1 MEDAN**  
JALAN WILLEM ISKANDAR No.7B, TELP. (061) 4159623 Fax ; (061) 4150057 MEDAN 20222  
Website : [www.man1medan.sch.id](http://www.man1medan.sch.id) ; Email : [info@man1medan.sch.id](mailto:info@man1medan.sch.id)

## SURAT KETERANGAN

Nomor : B-149/Ma/PP.00.6/03/2019

Berdasarkan surat dari Program Pascasarjana UMSU. Nomor : 69/II.3-AU/UMSU-PPs/F/2019 tanggal 22 Januari 2019. Perihal : Mohon Izin Riset. Dengan Ini :

Nama : **MAISAROH, S.Pd, M.Si**  
NIP : 19620804 199103 2 002  
Jabatan : Kepala Madrasah Aliyah Negeri 1 Medan

Menerangkan bahwa

Nama : **ELLYA HAFNI**  
NPM : 1620060005  
Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Tinggi

Adalah benar nama mahasiswa tersebut telah selesai melakukan Riset di MAN 1 Medan sejak tanggal 15 Februari s/d 16 Maret 2019. Dengan judul :

**“ Pengaruh Supervisi, Kompetensi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru Man Se-Kota Medan”.**

Demikian Surat Keterangan ini dibuat dengan sebenarnya. Atas perhatiannya diucapkan terima kasih.



Medan, 16 Maret 2019  
Kepala

MAISAROH.



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KOTA MEDAN  
MADRASAH ALIYAH NEGERI 2 MODEL MEDAN**

Jalan Willièm Iskandar No. 7 A Medan 20222, Telepon (061) 7332832  
Website : [www.man2modelmedan.sch.id](http://www.man2modelmedan.sch.id) - Email : [man2medan@kemenag.go.id](mailto:man2medan@kemenag.go.id)

**SURAT KETERANGAN**

No : B. 02-59 / Ma. 02.07 / PP.00.6 /03/2019

Yang bertanda tangan di bawah ini

Nama : IRWANSYAH, MA  
NIP : 19620306 199403 1 002  
Jabatan : Kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Model Medan

Dengan ini menerangkan bahwa :

Nama : ELLYA HAFNI  
NIM : 1620060005  
Prodi : Magister Manajemen Pendidikan Tinggi  
Strata : S - 2

Benar bahwa telah melaksanakan penelitian dengan Judul "PENGARUH SUPERVISI, KOMPETENSI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA GURU MAN SE-KOTA MEDAN " di Madrasah Aliyah Negeri 2 Model Medan pada tanggal 20 Februari 2019 s/d 28 Februari 2019.

Demikian Surat Keterangan ini diperbuat untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya, terima kasih.





**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KOTA MEDAN  
MADRASAH ALIYAH NEGERI 3**

Jalan Pertahanan No. 99 Kel. Timbang Deli Kec. Medan Amplas Kode Pos 20361 Telp. 061 7879581  
Pos-el : [man3medan@yahoo.com](mailto:man3medan@yahoo.com) Laman : [www.man3medan.sch.id](http://www.man3medan.sch.id)

**SURAT KETERANGAN**

Nomor : 47 B/Ma.02.18/PP.00.6/02/2019

Berdasarkan surat dari Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara dengan Nomor : 69/IL.3-AU/UMSU-PPs/F/2019 tanggal 22 Januari 2019 perihal mohon izin riset, yang bertanda tangan di bawah ini kepala Madrasah Aliyah Negeri 3 Medan dengan ini menerangkan bahwa:

Nama : Ellya Hafni  
NIM : 1620060005  
Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Tinggi  
Universitas : Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

benar nama tersebut di atas telah melaksanakan riset di Madrasah Aliyah Negeri 3 Medan pada tanggal 14 s.d 28 Februari 2019 dengan judul **“Pengaruh Supervisi, Kompetensi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru MAN Se-Kota Medan”**.

Demikian surat keterangan ini dibuat dengan sebenarnya dan diberikan kepada yang bersangkutan untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Medan, 28 Februari 2019

Kepala  
Kantor Tata Usaha



Arif H. S. Balubara, S.Ag.  
197302241994031003