

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Guru sebagai pelaku pendidikan di satuan pendidikan memegang peranan penting terhadap pembangunan sumber daya manusia. Sebab guru adalah salah satu unsur yang paling menentukan keberhasilan pendidikan di sekolah (Kristiawan dan Rahmat, 2018). Betapa baiknya sistem persekolahan, kurikulum, sarana dan prasarana pendidikan, semuanya tidak berarti jika tidak didukung oleh kemampuan guru yang baik. Tanpa kemampuan guru yang baik unsur-unsur lain yang ada di dalam sekolah tidak ada artinya. Guru juga harus bersemangat dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya tidak hanya menyampaikan materi pelajaran kepada peserta didik, melainkan berupaya mendorong peserta didik berprestasi.

Menyadari pentingnya peranan guru dalam peningkatan mutu pendidikan, maka pemerintah melakukan berbagai upaya. Dalam hal ini Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan telah melakukan berbagai upaya untuk meningkatkan kinerja guru, antara lain melengkapi sarana dan prasarana, kemampuan teknis guru dalam mengajar seperti melalui penataran, seminar dan lokakarya (Fitria dkk, 2019). Disamping itu pemerintah juga memberi kemudahan-kemudahan bagi guru untuk melanjutkan pendidikan kejenjang lebih tinggi dan bantuan berupa siswa. Pemerintah juga memberikan kemudahan-kemudahan lain yaitu dalam pengurusan kenaikan pangkat, memberikan tunjangan fungsional dan memberikan penghargaan dalam bentuk

satya lencana pendidikan pada guru-guru yang mempunyai dedikasi tinggi dalam melaksanakan tugas.

Jadi keberhasilan guru dalam proses belajar mengajar ditentukan oleh kinerja guru sebagai tenaga pendidik. Yang dimaksud kinerja adalah kemauan, kemampuan seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan yang baik (Andriani dkk, 2018). Untuk itu kinerja memegang peranan yang sangat penting dalam tujuan keberhasilan pengajaran yang optimal.

Faktor lain yang mempengaruhi pencapaian tujuan pendidikan adalah motivasi. Motivasi kerja guru tidak lain adalah suatu proses yang dilakukan untuk menggerakkan guru agar perilaku mereka dapat diarahkan pada upaya-upaya yang nyata untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Hamzah B. Uno, 2015: 64). Motivasi yang ada dalam diri guru dan motivasi dari lingkungan sejawat. Hal ini dapat membuat guru bertindak semaunya saja terhadap tugas yang seharusnya dilaksanakan dengan rasa kesadaran akan tanggung jawab sebagai tenaga pendidik. Karena motivasi yang kurang inilah banyak jam-jam kosong di setiap kelas lewat begitu saja. Padahal siswa sangat memerlukan sekali kehadiran guru di kelas untuk memberikan materi pelajaran dan bimbingan lain. Anak-anak banyak ribut dalam kelas, keluar masuk kelas, berlari-lari dalam kelas dan jajan di kantin sekolah, hal ini karena jam-jam kosong. Guru yang masih ada motivasi kerja tinggi tentu akan terganggu jika ada di dalam kelas, yang kelasnya bersebelahan dengan kelas yang tidak ada gurunya.

Motivasi penting karena dengan motivasi diharapkan setiap guru mau bekerja keras untuk mencapai kinerja yang tinggi dan motivasi juga berpengaruh baik jika memang dapat dilakukan dengan tanggung jawab sehingga prestasi seseorang guru timbul satu demi satu. Tapi untuk menimbulkan motivasi juga sulit jika dilingkungan kerja tidak mendukung, dan variabel-variabel lain yang memperburuk terbentuknya motivasi. Jadi, motivasi akan menjadi baik dan menciptakan prestasi jika dorongan dari dalam maupun dari luar baik juga, sebaliknya motivasi kerja menjadi buruk dan mengganggu jika dorongan dari dalam maupun dari luar juga buruk (Renata dkk, 2018).

Willes (1987) dalam Asf dan Mustofa (2013:26), menyatakan *“Supervisionis assistance in the development of better teaching learning situation”*. Supervisi adalah bantuan dalam pengembangan situasi pembelajaran yang lebih baik. Situasi belajar yang dimaksud adalah situasi belajar yang memperhatikan tujuan, materi ajar, teknik pembelajaran, metode pembelajaran, guru, siswa dan lingkungan belajar. Hal-hal yang termasuk dalam situasi belajar tersebut yang harus mendapatkan perhatian dari seorang supervisor untuk dapat membantu guru dalam memperbaiki dan meningkatkan kualitas sebagai seorang guru yang profesional, demi terciptanya kegiatan pembelajaran yang efektif dan efisien.

Pelaksanaan supervisi yang merupakan upaya supervisor dalam membantu guru mengembangkan kemampuannya mengelola proses pembelajaran untuk mencapai tujuan pembelajaran disebut dengan supervisi akademik. Supervisi akademik oleh kepala sekolah merupakan upaya

pemberian bimbingan di banyak aspek, seperti membimbing guru dalam menyusun silabus dan rencana pelaksanaan pembelajaran dengan baik, membimbing guru dalam mengelola media pembelajaran, membimbing guru dalam memilih strategi atau metode maupun teknik pembelajaran yang tepat untuk mengembangkan potensi siswa, serta memotivasi guru untuk memanfaatkan teknologi informasi yang saat ini terus berkembang. Beberapa contoh bimbingan kepala sekolah kepada guru sebagai bentuk pelaksanaan supervisi akademik tersebut jika dilihat secara garis besar merupakan bimbingan kepala sekolah yang berkaitan dengan rangkaian kegiatan pembelajaran yang terdiri dari perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, serta hubungan antar pribadi yang ikut serta dalam pembelajaran. Bimbingan oleh kepala sekolah terhadap guru agar mampu mengatasi kesulitan atau hambatan yang dihadapinya dalam kegiatan pembelajaran sebagai salah satu upaya untuk mendukung perbaikan dan peningkatan kualitas kerja guru.

Kepala sekolah sebagai supervisor dituntut untuk mampu bertindak sebagai peneliti, dalam arti dapat mengumpulkan data yang akurat tentang proses belajar-mengajar, menganalisisnya dan selanjutnya menarik kesimpulan. Peranan tersebut dapat dilakukan, misalnya dengan melakukan observasi kelas secara terencana, menjadi pendengar yang baik mengenai berbagai masalah yang disampaikan oleh guru kepadanya, dan berusaha untuk selalu mengikuti perkembangan isu dan gagasan mutakhir dalam bidang pendidikan dan pengajaran, khususnya mengenai proses belajar-mengajar di sekolah.

Dalam kerangka pembinaan profesional guru melalui supervisi perlu dicermati bahwa kegiatan tersebut bukan hanya difokuskan pada upaya peningkatan pengetahuan dan keterampilan mengelola pembelajaran, tetapi juga mendorong pengembangan motivasi untuk melakukan peningkatan kualitas kinerjanya. Pernyataan ini sejalan dengan pandangan Wahyosumidjo (2005), bahwa kepala sekolah di samping bertugas untuk melakukan pembinaan profesional guru juga berfungsi sebagai motivator. Setiap unsur pimpinan hendaknya dapat menggerakkan orang lain, baik bawahan, kolega maupun atasannya, sehingga dengan sadar secara bersama-sama bersedia berperilaku untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Dalam pandangan yang lebih operasional, Neagly (1980) yang dikutip oleh Mantja (2002), menyatakan bahwa supervisi di tingkat sekolah hendaknya mengacu pada prinsip-prinsip berikut: 1) mengarah pada upaya peningkatan kinerja guru; 2) merupakan fungsi dari karakteristik individual guru; 3) meliputi aspek sikap, keinginan, kemampuan, motivasi; dan 4) mendayagunaan kekuatan lingkungan. Dalam paparan naratifnya, ia menyatakan bahwa supervisi adalah upaya membantu dan melayani guru, melalui penciptaan lingkungan yang kondusif bagi peningkatan kualitas pengetahuan, keterampilan, sikap, kedisiplinan, serta pemenuhan kebutuhan dan kesejahteraan guru. Dengan demikian guru mempunyai kemauan dan kemampuan berkreasi dan berusaha untuk selalu meningkatkan diri dalam rangka meningkatkan kualitas proses belajar mengajar untuk mencapai keberhasilan pendidikan.

Paparan pemikiran di atas menunjukkan bahwa kegiatan supervisi merupakan salah satu cara pembinaan guru, memiliki posisi yang strategis bagi upaya peningkatan kinerja guru. Oleh karena itu, berbagai upaya peningkatan dan penyempurnaan berkaitan dengan supervisi dilakukan oleh pemerintah. Upaya-upaya itu antara lain: 1) penyempurnaan dan perbaikan kurikulum dengan perangkat panduan supervisinya; 2) penataran dan pelatihan supervisi bagi kepala sekolah dan pengawas; serta 3) penambahan sarana dan sistem supervisi. Melalui berbagai upaya ini diharapkan kegiatan supervisi di sekolah dapat dilaksanakan secara profesional dan mengarah pada sasaran yang tepat, yaitu membina kinerja, kepribadian, lingkungan kerja, serta rasa tanggung jawab guru. Dengan kata lain, kegiatan supervisi itu diharapkan mampu mewujudkan fungsinya sebagai proses peningkatan kualitas guru melalui kegiatan yang menekankan pada pendekatan realisasi diri, pertumbuhan diri, dan pengembangan diri. Pengembangan mencakup aktivitas membantu peningkatan dan pertumbuhan kemampuan, sikap, keterampilan, dan pengetahuan anggota (Satmoko, R.S.,1992). Dalam kondisi pembinaan yang demikian, diharapkan para guru memiliki kinerja yang tinggi.

Selain supervisi, Pemberian *Reward* dan *Punishment* oleh atasan kepada pegawai atau tenaga pendidik juga dapat dipandang sebagai upaya peningkatan motivasi kerja. Motivasi kerja merupakan dorongan kepada pegawai untuk melaksanakan pekerjaannya. Dipandang dari segi ini, maka motivasi dapat dibedakan menjadi dua, yaitu motivasi positif dan motivasi negatif. Motivasi positif adalah pimpinan memberikan hadiah atau reward kepada bawahan

yang berprestasi atau kinerjanya baik, sedangkan motivasi negatif adalah pimpinan memberikan hukuman atau punishment kepada bawahan yang kurang berprestasi atau kinerjanya rendah (Soekidjo Notoatmodjo, 2015:132).

Maka dari itu *Reward* dan *Punishment* sangat penting dalam memotivasi kinerja tenaga kependidikan. Karena melalui *reward* dan *punishment* pegawai (tenaga pendidik) akan menjadi lebih berkualitas dan bertanggung jawab dengan tugas yang diberikan. Dengan memotivasi karyawan akan meningkatkan kinerjanya sehingga dapat memacu karyawan untuk meningkatkan kualitas kerja. Semakin sering tenaga pendidik memperoleh penghargaan atas tindakan baik yang dilakukan, semakin besar pula tenaga pendidik akan mengulangi tindakan yang baik. Sebaliknya, semakin sering tenaga pendidik mendapatkan sanksi atau hukuman atas kesalahan yang dilakukan maka akan semakin berkurang pula tindakan kesalahan yang dilakukan. Dengan kata lain, keberhasilan suatu sekolah ditentukan oleh baiknya pemberian penghargaan dan adilnya pemberian hukuman.

Menurut teori belajar behavioristik, pemberian *reward* dan *punishment* dapat digunakan untuk memperkuat dan melemahkan respon positif atau respon negatif (Azizs, 2016). Pemberian *Reward* akan memperkuat perilaku positif dan pemberian *Punishment* melemahkan perilaku negatif. Pemberian *Reward* dan *Punishment* terbukti berpengaruh pada kinerja guru di SMK Syafi'iyah Kabupaten Pematang Siabu (Dzulkarnain dan Hamdan, 2020).

SMA Negeri 1 Amfoang Selatan adalah salah satu lembaga pendidikan di lingkup Pemerintah Provinsi Nusa Tenggara Timur, tepatnya di Kabupaten

Kupang Kecamatan Amfoang Selatan, yang didirikan pada Tahun 2003 oleh Masyarakat dengan nama SMA BINONI dan Pada Tahun 2004 bergabung dengan Yayasan Manonob Timor (YASMOR) dan berubah nama menjadi SMA Yasmor Plus Binoni. Pada Tahun 2007 melalui SK Bupati Kupang Nomor 14 dinegerikan dengan nama SMA Negeri 1 Amfoang Selatan dan mulai berkembang hingga saat ini dengan memiliki tenaga pendidik dengan pencapaian kinerja dan motivasi kerja yang berbeda-beda pula.

Berdasarkan hasil pengamatan dan disertai dengan beberapa data yang akurat, terdapat tenaga pendidik atau dalam hal ini guru mata pelajaran yang memiliki kinerja dalam kategori “kurang” sebagaimana Tabel dibawah ini :

Tabel 1.1
Data hasil Penilaian Kinerja Guru SMA Negeri 1 Amfoang Selatan
Tahun Pelajaran 2021/2022

No.	Nilai	Kategori	Jumlah	Persentase
1.	91-100	Amat Baik	4	13
2.	76-90	Baik	22	71
3.	61-75	Cukup	3	10
4.	51-60	Sedang	1	3
5.	<50	Kurang	1	3
Jumlah			31	100

Sumber : SMA Negeri 1 Amfoang Selatan Tahun Pelajaran 2021/2022

Berdasarkan Tabel 1.1 di atas, dapat diketahui bahwa terdapat 3 Orang Guru yang memiliki hasil Penilaian Kinerja dengan Nilai 61 - 75 dengan kategori Cukup, 1 Orang Guru dengan Nilai 51 - 60 dengan kategori sedang dan 1 Orang Guru dengan Nilai < 50 dengan kategori Kurang.

Diperoleh pula hasil supervisi terhadap Guru Mata Pelajaran yang dilaksanakan oleh Kepala Sekolah Tahun Pelajaran 2021/ 2022 sebagaimana tabel dibawah ini:

Tabel 1.2
Data hasil Supervisi Kelas SMA Negeri 1 Amfoang Selatan Tahun
Pelajaran 2021/ 2022

No	Nilai Pelaksanaan	Sebutan	Jumlah Guru	Persentase
1.	>80	Amat Baik	3	10
2.	71 – 80	Baik	24	77
3.	<70	Cukup	4	13
Jumlah			31	100

Sumber : SMA Negeri 1 Amfoang Selatan Tahun Pelajaran 2021/2022

Berdasarkan Tabel 1.2 di atas, dapat diketahui bahwa terdapat 4 Orang Gurudengan prosentase 13% yang memiliki hasil Supervisi dengan Nilai < 70 (Cukup) dan perlu pembinaan.

Sesuai hasil pengamatan peneliti, Program *Reward* dan *Punishment* yang dilaksanakan di SMA Negeri 1 Amfoang Selatan oleh kepala sekolah dengan memperhatikan Kriteria, prinsip-prinsip, Tujuan dan macam-macam *Reward* dan *Punishment* berjalan dengan baik. Hal ini dibuktikan melalui kinerja guru-guru sebagaimana tabel 1.1 diatas dimana terdapat 26 Orang (84%) ada pada kategori Amat Baik dan Baik, sementara 5 Orang (16%) kategori Cukup, Sedang dan Kurang.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh Peneliti terhadap beberapa orang guru di SMAN 1 Amfoang Selatan mengatakan bahwa Sebagian besar guru memiliki motivasi yang tinggi dan bukan hanya sekedar melaksanakan tugas akan tetapi ingin berprestasi dan unggul. Namun, masih terdapat beberapa guru hanya sekedar melaksanakan tugas. Hal ini disebabkan karena status Guru sebagai ASN dan Honorer serta sertifikasi guru. Dimana guru yang sudah berstatus ASN dan bersertifikat pendidik tampak lebih tinggi

motivasi dibandingkan guru yang berstatus Non ASN (Honorar) dan belum bersertifikat pendidik. Dalam hal ini dapat dilihat bahwa guru yang memiliki motivasi kerja yang tinggi ditandai dengan bertanggung jawab dalam bekerja, hadir tepat waktu. Sedangkan guru yang motivasinya rendah ditandai dengan sering terlambat pada jam kerja, ketika mengajar sering meninggalkan ruangan dan membiarkan siswanya ribut di kelas. Hal ini diduga karena motivasi ekstrinsik seperti gaji serta tunjangan yang kurang memadai karena sebagian guru berstatus non ASN (honorar) dan belum bersertifikat pendidik.

Penelitian mengenai Kinerja Guru telah dilakukan oleh beberapa peneliti, namun dengan hasil yang berbeda. Setiawan (2018) melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Supervisi kepala sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru di SMK Putera Pangandaran” dan memperoleh hasil Supervisi kepala sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru di SMK Putera Pangandaran. Penelitian ini berbeda dengan Darmawanti (2015) yang berjudul Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru di SMN Negeri 1 Parung Kecamatan Parung Kabupaten Bogor dan memperoleh hasil Pengaruh Supervisi terhadap Kinerja = 19.5% dan sisanya 80.5% ditentukan oleh faktor lain seperti Penilaian Guru oleh siswa, Penyampaian materi menurut pendapat siswa, insentif, sertifikasi guru, tunjangan, jabatan, sarana dan prasarana, media pembelajaran dan pembinaan.

Dzulkarnain (2020) melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh *Reawrd* dan *Punishment* terhadap Kinerja Guru di SMK Syafi’iyah Kabupaten Pemalang Tahun 2019/2020”. Dan memperoleh hasil yang menyatakan

Reward dan *Punishment* bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja Guru di SMK Syafi'iyah Kabupaten Pemalang. Penelitian ini berbeda dengan Rucinski and Hazi (2007) yang berjudul “*Reward dan Punishment as Professional Development: Compatible or Starge Bedfellows in the Policy Quest for Incrased Student Achievement*”, yang mengemukakan bahwa *Reward* dan *Punishment* tersebut merupakan usaha evaluasi guru yang berguna untuk meningkatkan kualiffikasi guru sebagai tenaga pengajar.

Cici Asterya Dewi (2012) melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh motivasi kerja guru honorer (studi kasus guru honorer SMAN Rumpun IPS sekecamatan Temanggung)” dan memperoleh hasil Motivasi kerja mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja guru honorer. Penelitian ini berbeda dengan Eri Agustin, (2015) melakukan penelitian dengan “Judul Pengaruh motivasi kerja guru Sekolah Dasar Dabin IV Kecamatan Kaje Kabupaten Pekalongan” dan memperoleh hasil Motivasi kerja Tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Dabin IV Kecamatan Kaje Kabupaten Pekalongan.

Berdasarkan teori permasalahan dan *research gap* yang telah dijelaskan pada latar belakang penulisan ini, maka penulis tertarik untuk melaksanakan penelitian di SMA Negeri 1 Amfoang Selatan dengan judul **“Pengaruh Supervisi, *Reward* dan *Punishment* terhadap Kinerja Guru dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening di SMA Negeri 1 Amfoang Selatan Kabupaten Kupang”**.

B. Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Bagaimana gambaran Supervisi, *Reward* dan *Punishment*, Motivasi Kerja serta Kinerja guru di SMA Negeri 1 Amfoang Selatan Kabupaten Kupang?
2. Apakah Supervisi berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja di SMA Negeri 1 Amfoang Selatan Kabupaten Kupang?
3. Apakah *Reward* dan *Punishment* berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja di SMA Negeri 1 Amfoang Selatan Kabupaten Kupang?
4. Apakah supervisi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru Kerja di SMA Negeri 1 Amfoang Selatan Kabupaten Kupang?
5. Apakah *Reward* dan *Punishment* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru di SMA Negeri 1 Amfoang Selatan Kabupaten Kupang?
6. Apakah Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru di SMA Negeri 1 Amfoang Selatan Kabupaten Kupang?
7. Apakah motivasi kerja memediasi Variabel supervisi terhadap Kinerja Guru di SMA Negeri 1 Amfoang Selatan Kabupaten Kupang?
8. Apakah motivasi kerja memediasi Variabel *Reward* dan *Punishment* terhadap Kinerja Guru di SMA Negeri 1 Amfoang Selatan Kabupaten Kupang?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui:

1. Bagaimana gambaran Supervisi, *Reward* dan *Punishment*, Motivasi Kerja, dan Kinerja guru di SMA Negeri 1 Amfoang Selatan Kabupaten Kupang
2. Apakah Supervisi berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja di SMA Negeri 1 Amfoang Selatan Kabupaten Kupang
3. Apakah *Reward* dan *Punishment* berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja di SMA Negeri 1 Amfoang Selatan Kabupaten Kupang
4. Apakah supervisi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru di SMA Negeri 1 Amfoang Selatan Kabupaten Kupang
5. Apakah *Reward* dan *Punishment* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru di SMA Negeri 1 Amfoang Selatan Kabupaten Kupang
6. Apakah Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru di SMA Negeri 1 Amfoang Selatan Kabupaten Kupang
7. Apakah motivasi kerja memediasi pengaruh supervisi terhadap Kinerja Guru di SMA Negeri 1 Amfoang Selatan Kabupaten Kupang
8. Apakah motivasi kerja memediasi pengaruh *Reward* dan *Punishment* terhadap Kinerja Guru di SMA Negeri 1 Amfoang Selatan Kabupaten Kupang

D. Manfaat Penelitian

1. Bagi SMA Negeri 1 Amfoang Selatan Kabupaten Kupang

- 1) Memberikan informasi tentang *Supervisi*, *Reward* dan *Punishment*, Motivasi Kerjasama Kinerja Guru agar instansi lebih produktif dan efisien.
- 2) Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai motivasi dan bahan pertimbangan serta menambah pengetahuan dan pentingnya aspek-aspek *supervisi*, *Reward* dan *Punishment*, Motivasi Kerjasama Kinerja Guru dalam menghadapi perkembangan zaman yang semakin global dan penuh tantangan.

2. Bagi peneliti lain

Menambah pengetahuan serta dapat dijadikan bahan referensi atau kajian peneliti-peneliti selanjutnya, agar mampu memperbaiki dan menyempurnakan tulisan dalam penelitian ini.