

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan selalu menjadi bahan pembicaraan yang hangat disetiap era, pendidikan melatarbelakangi berbagai aspek dalam tatanan kehidupan, serta maju atau tidaknya suatu negara terdapat pada pendidikan yang berkualitas. Pendidikan yang baik tentu didasari dengan pelaksanaan yang tersistem dan sesuai dengan perencanaan pendidikan, untuk mencapai tujuan pendidikan peran-peran dari pihak sekolah terutama guru menjadi sangat penting. Guru merupakan tombak pengendali pendidikan.

Tujuan dari pendidikan dan pengajaran tidak terlepas dari adanya guru yang memiliki kompetensi optimal dalam dunia pendidikan. Guru tidak semata hanya mendidik, melainkan juga mengajar dan melatih. Guru dituntut memiliki kemampuan dan kompetensi yang baik agar tugas dan tanggung jawabnya dapat terlaksana dengan baik pula. Guru yang ideal adalah guru yang mampu dalam menjalankan perannya dan sukses menjalani tugasnya. Apabila guru memiliki profesionalitas yang tinggi, maka peserta didiknya akan mampu menerima pelajaran dengan baik. Namun jika guru tidak profesional maka peserta didik akan kesulitan dalam menerima pelajaran. Oleh karenanya, guru mesti memiliki berbagai kemampuan dan kualifikasi akademik agar bisa menjadi guru yang profesional.

Menurut UUSPN No. 20/2003 Bab XI Pasal 39 Ayat 2 menyatakan pendidik (guru) merupakan tenaga professional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, melakukan pembinaan dan pelatihan.

Menurut UU No. 14 Tahun 2005 Pasal 1 juga menjelaskan bahwa guru merupakan pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah.¹

Menurut Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No. 16 Tahun 2007 guru harus memiliki kompetensi profesional, sosial, pedagogik, dan kepribadian.² Hal ini dibenarkan oleh penelitian Peshe Kuriloff, menyatakan guru merupakan kunci pencapaian siswa dan keberhasilan sekolah.³

Terbitnya pedoman pelaksanaan penilaian kinerja sekolah SMP/MTs dan MA/SMA tahun 2000 menjadi indikasi di lingkungan Departemen Pendidikan Nasional, secara umum indikasi pentingnya kinerja guru juga dapat dilihat dari adanya pedoman atau Daftar Penilaian Pelaksanaan Kerja. Penilaian tersebut merupakan salah satu bentuk pembinaan bidang manajemen pendidikan dan sumber daya manusia, yang pelaksanaannya dapat dilakukan secara periodik, terus menerus, dan berkesinambungan. Hal ini menunjukkan kinerja guru menjadi perhatian khusus dalam dunia pendidikan.⁴

Kinerja guru pada pembelajaran berperan penting mendorong terciptanya proses pendidikan secara efektif terutama dalam menanamkan sikap disiplin dan mutu hasil belajar siswa. Kinerja guru banyak dipengaruhi oleh berbagai

¹ Baedhowi, *Pedoman Pelaksanaan Penilaian Kinerja Guru (PK Guru)*. (Jakarta: P2TK, 2010) 10

² Mukhtar Iskandar, *Orientasi Baru Supervisi Pendidikan* (Jakarta: Gaung Persada Press Group, 2013) 295

³ Peshe Kuriloff dkk, Teacher Preparation and performance in high-needs urban schools: What matters to teacher. *Journal Teaching and Teacher Education*. Vol.8, No.5. April 2019. Hal. 54 <https://doi.org/10.1016/j.tate>

⁴ Baedhowi, *Pedoman pelaksanaan Penilaian Kinerja Guru (PK Guru)*. (Jakarta: P2TK, 2010) 64

faktor baik dari dalam maupun dari luar individu yang bersangkutan. Kinerja dapat diartikan sebagai wujud usaha seseorang guru yang dicapai dengan kemampuan dan perbuatan dalam situasi tertentu. Kinerja yang optimal merupakan harapan semua pihak namun fakta dilapangan menunjukkan masih ada beberapa guru yang kinerjanya belum optimal.

Ruang lingkup kinerja guru ditunjukkan oleh beberapa indikator yaitu: (1) kualitas kerja yang diukur dari persepsi guru terhadap kelayakan pekerjaan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan. (2) kuantitas guru yaitu jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam jumlah pekerjaan yang dihasilkan. (3) penggunaan waktu guru, yaitu tingkat ketidak hadiran, keterlambatan, waktu kerja efektif/jam kerja hilang. (4) kerja sama antar guru dalam bekerja.⁵ Dengan demikian untuk menjadi guru yang berkinerja bagus juga memiliki akuntabilitas pada pelaksanaan kompetensi tersebut tentunya melalui upaya serta keinginan yang kuat dalam diri guru dalam mewujudkannya. Upaya dan keinginan guru untuk mencapai tujuan pendidikan dapat diwujudkan ketika guru mampu meningkatkan kinerjanya. Pada dasarnya semakin guru terpenuhi segala kebutuhannya disekolah maka semakin tinggi tingkat kinerjanya sehingga mampu mencapai tujuan pendidikan.

Adapun beberapa faktor yang bisa mempengaruhi kinerja seorang guru terbagi atas tiga, pertama: faktor individu, faktor ini berasal dari individu guru yang meliputi keterampilan dan kemampuan yang dimiliki, lingkungan keluarga, status sosial, pengalaman kerja, budaya, umur, serta jenis kelamin dari guru tersebut. Kedua: faktor organisasi, faktor ini meliputi bagaimana sumber

⁵ Sudarmanto, *Kinerja Dan Pengembangan Kompetensi SDM* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2009) 11

daya guru, kepemimpinan yang diperoleh guru, gaji yang diterima, serta bagaimana program pembelajaran atau desain pembelajaran yang didapatkan. Ketiga: faktor psikologis, factor ini berkaitan dengan persepsi atau pendapat yang diperoleh guru, motivasi guru, sikap yang diperoleh, serta kemampuan atau kemauan untuk belajar.⁶

Berdasarkan gagasan tersebut, bisa dipahami jika kinerja guru dipengaruhi oleh dua faktor, yaitu intrinsik dan ekstrinsik. Kedua faktor tersebut harus memiliki kondisi yang proporsional. Artinya disamping memiliki faktor intrinsik di antaranya berupa motivasi, pengetahuan, kemampuan, dan keterampilan, guru juga harus memiliki faktor ekstrinsik yang dapat berupa bimbingan dan pengawasan dari pemimpin dan dukungan dari sesama guru serta tenaga kependidikan. Kurnia menambahkan pendapat bahwa faktor yang tidak dapat diabaikan dalam meningkatkan kinerja guru adalah motivasi, keterbukaan manajemen kepala sekolah, dan supervisi kepala sekolah yang ideal dan sesuai dengan langkah kerja yang benar.⁷

Kepala sekolah sebagai supervisor harus diwujudkan dalam kemampuan menyusun, dan melaksanakan program supervisi pendidikan, serta memanfaatkan hasilnya.⁸ Supervisi kepala sekolah merupakan suatu proses yang dirancang secara khusus untuk membantu para guru dan supervisor agar dapat menggunakan pengetahuan dan keterampilannya dalam memberikan

⁶ Gibson, *Supervisi Akademik dan Kinerja Guru*, (Jakarta. Rineka Cipta, 1993) 52

⁷ Kurnia & Ijang. Peningkatan Kinerja Guru Melalui Kegiatan Supervisi Kepala Sekolah. *Dalam Jurnal Visi Ilmu Pendidikan* 2011 1 (2) 548

⁸ Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukkseskan MBS & KBK*. (Bandung : PT Remaja Rosdakarya, 2004) 45

layanan kepada orang tua peserta didik dan sekolah.⁹ Maka dari itu, kepala sekolah sebagai supervisor menjadi titik tolak dimana kinerja guru meningkat dengan memperhatikan fungsi dari supervisi yaitu: (1) meningkatkan mutu pembelajaran; (2) memicu unsur yang terkait dengan pembelajaran; serta (3) membina dan memimpin,¹⁰ sehingga pemberian supervisi yang efektif dan efisien akan berpengaruh pada kinerja guru yang optimal.

Kepemimpinan sebagai proses yang mempengaruhi orang lain untuk memahami dan setuju dengan apa yang perlu dilakukan dan bagaimana tugas itu dilakukan secara efektif, serta proses untuk memfasilitasi upaya individu dan kolektif untuk mencapai tujuan bersama.¹¹ Hakikat kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi perilaku orang lain di dalam kerjanya dengan menggunakan kekuasaan. Yang dimaksud kekuasaan adalah kemampuan untuk mengarahkan dan mempengaruhi bawahan, pengaruh dengan tugas-tugas yang harus dilaksanakannya. Semakin banyak jumlah sumber kekuasaan yang tersedia bagi pemimpin, akan semakin besar potensi kepemimpinan yang efektif.¹² Sehingga kepemimpinan sebenarnya dapat berlangsung di mana saja, karena kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi orang lain untuk melakukan sesuatu dalam rangka mencapai suatu maksud.

Berkaitan tentang tugas-tugas kepala sekolah tersebut juga dijelaskan dalam Al Qur'an pada surat Al Baqarah ayat 31 yang berbunyi:

⁹ Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Organisasi Pembelajaran*. (Bandung: CV. Alfabeta, 2009) 97

¹⁰ Suharsimi Arikunto, *Dasar-dasar Supervisi*. (Jakarta: Rineka Cipta, 2004) 13

¹¹ Gary Yuki A, *LeadershipOrganizatio*, (New York:Prentice Hall, 2005) 8

¹² Nanang Fatah, *Landasan Manajemen Pendidikan*,(Bandung : Remaja Rosdakarya, 2008)

وَعَلَّمَ آدَمَ الْأَسْمَاءَ كُلَّهَا ثُمَّ عَرَضَهُمْ عَلَى الْمَلَائِكَةِ فَقَالَ أَنْبِئُونِي بِأَسْمَاءِ هَؤُلَاءِ إِنْ كُنْتُمْ صَادِقِينَ

(البقره ٣١)

Artinya : “Dan Dia mengajarkan kepada Adam nama-nama (benda-benda) seluruhnya, kemudian mengemukakannya kepada para Malaikat lalu berfirman: "Sebutkanlah kepada-Ku nama benda-benda itu jika kamu mamang benar orang-orang yang benar!" (Q.S. Al Baqarah ayat 31)¹³

Dari ayat di atas memiliki tafsir yakni: Allah mengajari Nabi Adam berbagai nama makhluk yang telah diciptakanNya. Allah memberinya ilham untuk mengetahui eksistensi nama-nama tersebut.

Setelah Nabi Adam diberi ilmu oleh Allah, kemudian beliau mengajarkannya kepada para malaikat beberapa nama tersebut. Di dalam pengajaran dan penuturan Nabi Adam kepada malaikat ini terkandung tujuan untuk memuliakan kedudukan manusia sebagai khalifah. Hal ini juga memberikan pelajaran bahwa dalam memegang tugas kehalifahan untuk mengatur kehidupan, menata peraturan-peraturan dan menegakkan keadilan itu diperlukan pengetahuan khusus yang membidangnya, di samping adanya bakat yang dimiliki.¹⁴

Peran dan fungsi yang harus dilaksanakan oleh kepala sekolah sebagai seorang pemimpin seperti yang dijelaskan oleh Dinas Pendidikan dalam Mulyasa diantaranya sebagai *edukator, manajer, administrator, supervisor,*

¹³ Departemen Agama Republik Indonesia, Al Qur'an Al Baqarah/ 31:2

¹⁴ Ahmad bin Mushthafa al-Maraghi, *Terjemahan Tafsir al-Maraghi Juz I*, 140

*leader, inovator dan motivator.*¹⁵ Peran atau indikator tersebut untuk memperbaiki dan meningkatkan situasi belajar mengajar.

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

Supervisi akademik merupakan kegiatan bantuan yang berikan oleh kepala sekolah (*supervisor*) kepada guru untuk meningkatkan kemampuan profesionalisme guru terutama dalam proses pembelajaran untuk mencapai tujuan pembelajaran. Esensi supervisi akademik sama sekali bukan menilai kinerja guru dalam mengelola pembelajaran, melainkan membantu guru untuk mengembangkan kemampuannya.

Miftahul Lili Hasanah, mengatakan bahwa supervisi akademik dapat meningkatkan kinerja guru, dengan kontribusi sebesar 41%, maka jika supervisi akademik kepala sekolah baik maka kinerja guru juga akan meningkat.¹⁶ Sama halnya dengan Sahertian dalam Leniwati mengatakan bahwa supervisi atau

¹⁵ Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah profesional*, (Bandung: PT.Remaja Rosdakarya,2004) 97

¹⁶ Miftahul Laili Hasan, Supervisi Akademik Dan Bagaimana Kinerja Guru. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*. Vol. 3. No. 2. 2019, 97

pengawasan pendidikan berupa upaya memberikan kepada stakeholder pendidikan terutama guru.¹⁷

Faktor intrinsik yang sangat mempengaruhi kinerja guru adalah motivasi. Motivasi merupakan keseluruhan faktor pendorong, baik diperoleh secara internal maupun eksternal yang bisa diciptakan dengan berbagai usaha sehingga dapat menciptakan kondisi tertentu yang bisa menjamin keberlangsungan dan dapat memberikan arah pada setiap kegiatan yang dilakukan guru sehingga tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya dapat tercapai secara optimal.¹⁸

Motivasi kerja mempunyai hubungan yang signifikan terhadap profesionalisme guru. Hal tersebut berarti bahwa motivasi dapat mempengaruhi tinggi rendahnya profesionalisme seorang guru. Sebagai tenaga profesional kependidikan guru memiliki motivasi kerja yang berbeda antara guru satu dengan yang lain. Hal ini akan berakibat adanya perbedaan dan peningkatan mutu pendidikan. Motivasi kerja merupakan dorongan untuk bekerja, atau unsur yang membangkitkan, mengarahkan seorang guru dalam melaksanakan tugasnya.¹⁹

Motivasi merupakan kekuatan pendorong bagi seseorang untuk melakukan suatu kegiatan yang diwujudkan dalam bentuk perbuatan nyata. Dengan demikian semakin tinggi motivasi seseorang maka semakin tinggi pula kinerjanya begitu pula sebaliknya, semakin rendah motivasi seseorang maka semakin rendah pula kinerjanya. Apabila para guru mempunyai motivasi kerja

¹⁷ Leniwati & Yasir Arafat, Implementasi Supervisi Akademik Kepala Sekolah Untuk Meningkatkan Kinerja Guru. *JMKSP (Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, Dan Supervisi Pendidikan)*. Vol.2, No.2. 2017, 107

¹⁸ Widiasworo, E, *19 Kiat sukses membangkitkan motivasi belajar peserta didik*. (Jogyakarta: Ar-ruz media, 2017) 16

¹⁹ Hikmat, *Manajemen pendidikan*. (Bandung: Pustaka Setia, 2014) 272

yang tinggi, akan terdorong dan berusaha meningkatkan kemampuannya dalam merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi kurikulum yang berlaku disekolah, sehingga memperoleh hasil yang maksimal. Dalam menjalankan tugasnya, tidak jarang ditemukan guru yang kurang memiliki gairah dalam menjalankan tugasnya, sehingga tujuan sekolah yang ditetapkan sulit terwujud.²⁰

Apabila seseorang memiliki motivasi didalam dirinya dapat dilihat melalui ciri-ciri seperti berikut: tekun dan gigih dalam menghadapi kewajiban, ulet dalam mengatasi kesulitan dan tantangan, mempunyai minat terhadap bermacam-macam hal baru, kerja mandiri, dan inovatif. Indikator motivasi kerja guru yang lebih spesifik adalah sebagai berikut: rasa tanggung jawab yang tinggi terhadap pekerjaan, bekerja keras untuk mencapai tujuan yang diinginkan, keinginan untuk memperoleh prestasi, keinginan untuk berkembang, bangga terhadap pekerjaan sendiri, keinginan untuk diakui, serta gaji atau honor yang diterima.²¹

Kinerja guru juga dipengaruhi oleh budaya dari suatu organisasi. Organisasi yang memiliki budaya yang sehat, maka akan menjadikan anggotanya untuk berperilaku sehat, begitu pula di sekolah. Sekolah yang memiliki budaya organisasi yang baik dalam hal lingkungan pendidikan, nilai-nilai yang dianut, kepahlawanan, upacara atau kegiatan khusus tertentu yang dianut, dan jaringan yang baik, maka akan memberikan kinerja guru yang baik pula. Sekolah tentu

²⁰ Hamzah B. Uno. *Teori Motivasi dan pengukuran*. (Jakarta: Bumi Aksara, 2014) 71

²¹ Sardiman, A.M, *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*. (Jakarta : PT Raja Grafindohal, 2016) 83

perlu memiliki budaya organisasi yang baik yang mana dianut oleh setiap perangkat sekolah (kepala sekolah, guru, maupun staf lain) dan juga siswa.

Budaya kerja merupakan bagian dari budaya organisasi. Menurut Robbin & Judge “budaya organisasional adalah budaya dimana nilai-nilai inti organisasi dipegang secara intensif dan dianut bersama secara meluas anggota organisasi”. Jika iklim merupakan aspek psikologis dari sekolah, maka budaya merupakan aspek/sisi simbolik dari sekolah. Keadaan di lapangan masih ada beberapa sekolah yang belum mampu menciptakan budaya organisasi sekolah yang kondusif. Hal ini dapat ditunjukkan dengan kurang terbinanya hubungan baik antara kepala sekolah dengan guru, guru dengan guru, guru dengan staf, serta guru dengan masyarakat sekitar sekolah. Budaya organisasi sekolah harus mampu memberikan situasi yang nyaman dan mampu membangun kebersamaan dan menyatukan cara pandang guru, staf, dan kepala sekolah dalam rangka mencapai tujuan antara lain melalui pembentukan mental bekerja dengan dedikasi dan loyalitas yang tinggi terhadap pekerjaannya, pembentukan visi misi yang tegas, bimbingan, pengarahan koordinasi yang baik, dan pengawasan untuk itu dibutuhkan kepala sekolah yang mampu mengelola segenap sumber daya untuk meningkatkan kualitas pendidikan, melibatkan komponen masyarakat, mewujudkan budaya organisasi sekolah yang kondusif mampu meningkatkan kinerja guru.²²

Secara logis, kegiatan supervisi pendidikan, motivasi kerja dan budaya kerja akan berpengaruh secara positif terhadap kinerja guru. Guru yang puas dengan pelaksanaan supervisi disekolah, budaya kerja yang mendukung dan memiliki

²² Stephen P. Robbins & Timothy A. Judge. *Perilaku organisasi (organizational behavior 16th edition)*, (Jakarta: McGraw Hill dan Salemba empat, 2015) 37

motivasi kerja tinggi maka ia akan bekerja dengan sukarela yang akhirnya dapat membuat produktivitas kerja guru meningkat. Tetapi jika guru kurang puas terhadap pelaksanaan supervisi, budaya kerja yang tidak mendukung dan motivasi kerjanya rendah maka guru dalam bekerja kurang bergairah, hal ini mengakibatkan produktivitas guru menurun. Meningkatkan maupun menurunkan kedua hal tersebut akan berdampak pada kinerja guru yang dicapai.

Pencapaian prestasi siswa tentu juga tak lepas dari peran kepala sekolah maupun guru yang memiliki tanggung jawab dan harus berkompeten dalam pengembangan guru. Diantaranya kepala sekolah mendiagnosis masalah-masalah pembelajaran melalui supervisi akademik yang bertujuan perbaikan dan peningkatan kompetensi guru. Sama halnya dengan supervisi akademik, motivasi kerja guru memiliki pengaruh terhadap kinerja guru, baik dari dalam maupun dari luar diri guru, motivasi akan berdampak pada sikap guru saat mengajar.

Demikian halnya dengan lingkungan kerja baik fisik maupun non fisik akan berpengaruh terhadap kinerja guru. Pentingnya penelitian tentang kinerja guru ini sama pentingnya masa depan suatu bangsa yang dititipkan dari generasi ke generasi selanjutnya. Pengumpulan data dilakukan dengan menyebar angket kepada responden Madrasah Aliyah Negeri Se-Kabupaten Tulungagung, apabila angket tidak bisa diberikan secara langsung, maka peneliti melakukan pengumpulan data melalui aplikasi kuisioner online.

Dari banyaknya permasalahan dunia pendidikan yang dapat kita rasakan bersama sampai saat ini, bahwa masih banyak terjadinya masalah-masalah yang perlu diperhatikan, dievaluasi, serta dibenahi agar menjadi lebih baik lagi.

Seperti halnya supervisi kepala sekolah kepada guru belum terlaksana sebagaimana mestinya, misalnya kurang memberikan bimbingan dalam menetapkan metode atau strategi mengajar yang tepat, minimnya kontrol dalam pelaksanaan proses pembelajaran di kelas, dan kurang memiliki waktu untuk memberikan dorongan/ arahan kepada seluruh guru dan tenaga kependidikan. Motivasi guru juga masih rendah. Hal ini bisa kita rasakan dari kurangnya kesungguhan guru dalam mengajar, tidak mampu menyelesaikan permasalahan di kelas, dan kurangnya inovasi atau kreatifitas guru dalam mengajar.

Berdasarkan pemaparan latar belakang diatas, peneliti berkeinginan untuk meneliti lebih lanjut mengenai kinerja guru di Madrasah Aliyah Negeri yang berkaitan dengan supervisi akademik kepala madrasah, motivasi kerja guru, dan budaya kerja dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Aliyah Negeri Se-Kabupaten Tulungagung. Kinerja guru inilah yang menjadi fokus utama penelitian dan menjadi alasan yang kuat bagi peneliti untuk mengambil judul “Pengaruh Supervisi Akademik, Motivasi Kerja dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Guru Di Madrasah Aliyah Negeri Se-Kabupaten Tulungagung”.

B. Identifikasi Dan Pembatasan Masalah

Mengingat luasnya permasalahan yang ada dan adanya keterbatasan, agar pembahasannya lebih terarah dan untuk memperoleh hasil penelitian yang memiliki bobot validitas dan reliabilitas yang tinggi, maka penulis membatasi masalah hanya pada Pengaruh Supervisi Akademik, Motivasi Kerja dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Guru di Madrasah Aliyah Negeri Se-Kabupaten Tulungagung.

Maka identifikasi masalah yang ada adalah sebagai berikut:

1. Supervisi akademik di madrasah aliyah negeri yang belum optimal
2. Kurangnya bimbingan terhadap guru dalam penetapan metode
3. Pengelolaan proses pembelajaran yang belum optimal
4. Pengawas kepala sekolah dalam pelaksanaannya belum memberikan manfaat yang signifikan bagi peningkatan keterampilan profesional guru
5. Peran supervisi kepala madrasah terhadap kinerja guru
6. Motivasi kerja guru di madrasah negeri yang masih kurang
7. Guru kurang mendapat control dalam melakukan proses pembelajaran
8. Peran motivasi guru terhadap kinerja guru
9. Budaya kerja yang masih kurang mendukung
10. Masih kurangnya kerjasama warga sekolah dalam penyelesaian tugas sekolah
11. Masing-masing guru yang belum bias berkoordinasi dengan baik
12. Kurangnya kesadaran disiplin pada guru
13. Kurang peduli dengan pemahaman peserta didik
14. Peran budaya kerja dalam peningkatan kinerja
15. Kinerja guru di madrasah aliyah negeri yang masih rendah
16. Pembagian waktu kerja yang belum sesuai kebutuhan
17. Kualitas pekerjaan yang kurang memenuhi standar
18. Belum optimalnya pengadaan perangkat pembelajaran
19. Kurangnya kemampuan guru dalam menggunakan berbagai metode pembelajaran
20. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru

Dalam penelitian ini terdapat empat variabel yang harus diteliti oleh penulis yaitu supervisi akademik, motivasi guru, budaya kerja dan kinerja guru. Agar penelitian ini tidak terlalu melebar dalam pembahasannya maka penelliti membatasi permasalahan dalam penelitian ini sebagai berikut:

Berdasarkan identifikasi masalah yang telah dipaparkan di atas, maka untuk mempermudah dan mengarahkan penulisan ini, peneliti membatasi masalah sebagai berikut :

1. Supervisi Akademik atau Kepala Madrasah disini yaitu kepala sekolah sebagai supervisor mempunyai tanggung jawab untuk peningkatan kemampuan dalam mengelola kegiatan pembelajaran disekolah serta mempunyai peranan yang sangat pnting terhadap perkembangan dan kemajuan sekolah. Oleh karena itu kepala sekolah harus melaksanakan supervisi secara baik dan benar sesuai dengan prinsip-prinsip supervisi serta teknik dan pendekatan yang tepat. Pembinaan-pembinaan yang dilaksanakan kepala sekolah terhadap guru dapat meningkatkan profesionalisme guru dalam dunia pendidikan. Guru terbantu untuk melakukan inovasi pembelajaran kepada peserta didik.
2. Motivasi Kerja disini yaitu kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan tertentu atau bias dikatakan sebuah dorongan untuk bekerja, atau unsur yang membangkitkan, mengarahkan seorang guru dalam melaksanakan tugasnya. Hal ini menekankan bahwa motivasi kerja mempunyai hubungan yang signifikan terhadap profesionalisme guru. Motivasi dapat mempengaruhi tinggi rendahnya profesionalisme seorang guru. Sebagai tenaga profesional kependidikan guru memiliki

motivasi kerja yang berbeda antara guru satu dengan yang lain. Hal ini akan berakibat adanya perbedaan dalam peningkatan mutu pendidikan.

3. Budaya kerja adalah pola dasar yang diterima oleh organisasi untuk bertindak dan memecahkan masalah, membentuk kelompok yang mampu beradaptasi dengan lingkungan dan mempersatukan anggota-anggota yang lainnya.
4. Kinerja Guru disini dapat didefinisikan sebagai sebuah pencapaian hasil. Hal ini berarti bahwa kinerja pendidik dapat dilihat dari tingkatan sejauh mana tenaga pendidik dapat mencapai tujuan serta tidak lupa tugas dan kewajibannya yang didasarkan pada tujuan yang sudah ditetapkan sebelumnya.

C. Rumusan Masalah

Menindak lanjuti dari latar belakang yang dideskripsikan di atas maka peneliti menitik beratkan pada beberapa hal sebagai berikut:

1. Bagaimana deskripsi supervisi akademik, motivasi kerja, budaya kerja dan kinerja guru di MAN se Kabupaten Tulungagung?
2. Apakah ada pengaruh supervisi akademik terhadap motivasi kerja di MAN se-Kabupaten Tulungagung?
3. Apakah ada pengaruh supervisi akademik terhadap budaya kerja di MAN se-Kabupaten Tulungagung?
4. Apakah ada pengaruh supervisi akademik terhadap kinerja guru di MAN se-Kabupaten Tulungagung?
5. Apakah ada pengaruh motivasi kerja terhadap budaya kerja di MAN se-Kabupaten Tulungagung?

6. Apakah ada pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru di MAN se-Kabupaten Tulungagung?
7. Apakah ada pengaruh budaya kerja terhadap kinerja guru di MAN se-Kabupaten Tulungagung?
8. Apakah ada pengaruh secara tidak langsung antara supervisi akademik dengan kinerja guru melalui motivasi kerja di MAN se-Kabupaten Tulungagung?
9. Apakah ada pengaruh secara tidak langsung antara supervisi akademik dengan kinerja guru melalui budaya kerja di MAN se-Kabupaten Tulungagung?
10. Apakah ada pengaruh secara tidak langsung antara motivasi kerja dengan kinerja guru melalui budaya kerja di MAN se-Kabupaten Tulungagung?

D. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan beberapa paparan rumusan masalah tersebut di atas, adapun tujuan peneliti ini adalah:

1. Untuk mendeskripsikan supervisi akademik, motivasi kerja, budaya kerja dan kinerja guru di MAN se Kabupaten Tulungagung.
2. Untuk menjelaskan pengaruh supervisi akademik terhadap motivasi kerja guru di MAN se-Kabupaten Tulungagung.
3. Untuk mengetahui pengaruh supervisi akademik terhadap budaya kerja di MAN se-Kabupaten Tulungagung.
4. Untuk mengetahui pengaruh supervisi akademik terhadap kinerja guru di MAN Se-Kabupaten Tulungagung

5. Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap budaya kerja di MAN se-Kabupaten Tulungagung.
6. Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru di MAN se-Kabupaten Tulungagung
7. Untuk mengetahui pengaruh budaya kerja terhadap kinerja guru di MAN se-Kabupaten Tulungagung
8. Untuk menjelaskan pengaruh secara tidak langsung antara supervisi akademik dengan kinerja guru melalui motivasi kerja di MAN se-Kabupaten Tulungagung.
9. Untuk menjelaskan pengaruh secara tidak langsung antara supervisi akademik dengan kinerja guru melalui budaya kerja di MAN se-Kabupaten Tulungagung.
10. Untuk menjelaskan pengaruh secara tidak langsung antara motivasi kerja dengan kinerja guru melalui budaya kerja di MAN se-Kabupaten Tulungagung

E. Hipotesis Penelitian

Hipotesis dalam penelitian ini merupakan rangkuman dari kesimpulan teori-teori tersebut. Hipotesis merupakan dugaan sementara terkait dengan hasil dari penelitian yang akan dilaksanakan. Secara umum hipotesis dibagi menjadi dua bagian yaitu hipotesis alternative/kerja dan hipotesis nol. Suatu hipotesis sangat diperlukan mengingat keberadaanya yang akan mengarahkan penelitian. Dalam

hal ini, peneliti akan berupaya melakukan pembuktian terhadap suatu hipotesis untuk di uji keberadaanya.²³

Berdasarkan latar belakang serta rumusan masalah diatas maka dapat diajukan hipotesis sebbagai berikut:

- H_a : Terdapat pengaruh yang signifikan supervisi akademik terhadap motivasi kerja di MAN se-Kabupaten Tulungagung
- H_a : Terdapat pengaruh yang signifikan supervisi akademik terhadap budaya kerja di MAN se-Kabupaten Tulungagung
- H_a : Terdapat pengaruh yang signifikan supervisi akademik terhadap kinerja guru di MAN se-Kabupaten Tulungagung
- H_a : Terdapat pengaruh yang signifikan motivasi kerja terhadap budaya kerja di MAN se-Kabupaten Tulungagung
- H_a : Terdapat pengaruh yang signifikan motivasi kerja terhadap kinerja guru di MAN se-Kabupaten Tulungagung
- H_a : Terdapat pengaruh yang signifikan budaya kerja terhadap kinerja guru di MAN se-Kabupaten Tulungagung
- H_a : Terdapat pengaruh secara tidak langsung antara supervisi pendidikan dengan kinerja guru melalui motivasi kerja
- H_a : Terdapat pengaruh secara tidak langsung antara supervisi akademik dengan kinerja guru melalui budaya kerja
- H_a : Terdapat pengaruh secara tidak langsung antara motivasi kerja dengan kinerja guru melalui budaya kerja

²³ Muhammad Nisfiannor, *Pendekatan Statistika Modern Untuk Ilmu Sosial*. (Jakarta: Salemba Humanika, 2009) 8

F. Kegunaan Penelitian

1. Kegunaan secara Teoristis

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan manfaat dalam dunia pendidikan, salah satunya sebagai bahan referensi yang dapat digunakan untuk memperoleh gambaran tentang pengaruh supervisi akademik, motivasi kerja dan budaya kerja terhadap kinerja guru di MAN se-Kabupaten Tulungagung.

2. Kegunaan secara Praktis

a. Bagi Kepala Madrasah

Hasil penelitian ini diharapkan dapat membantu kepala madrasah agar lebih tanggap dan bisa menjadi acuan dalam melaksanakan supervisi dan memberikan motivasi terhadap guru di lembaganya.

b. Bagi Guru

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan dan motivator dalam meningkatkan kinerja dalam dunia pendidikan.

c. Bagi Peneliti Selanjutnya

Hasil penelitian ini dapat menambah wawasan, serta dapat digunakan sebagai bahan referensi dan bahan acuan oleh penelitian selanjutnya dalam meneliti hal-hal yang berkaitan dengan penelitian diatas.

G. Penegasan Istilah

1. Penegasan Konseptual

a. Supervisi Akademik

Supervisi Akademik merupakan tugas utama kepala madrasah yaitu usaha untuk membimbing, mengkoordinir, dan mengayomi guru dalam proses pembelajaran. Kepala sekolah bertanggung jawab untuk membimbing guru baik dalam proses penyusunan program pembelajaran hingga pada evaluasi setelah proses pembelajaran dilaksanakan. Adapun indikator supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: (1) adanya kunjungan kelas; (2) pemberian semangat kerja; (3) rapat-rapat pembinaan; (4) Administrasi atau perangkat pembelajaran; (5) pengembangan metode pembelajaran; (6) pengembangan bahan ajar (7) potensi pembelajaran; (8) evaluasi pembelajaran (9) kegiatan di luar mengajar.²⁴

b. Motivasi Kerja

Motivasi merupakan dorongan yang terdapat didalam diri seseorang untuk berusaha mengadakan perubahan tingkah laku yang lebih baik didalam memenuhi kebutuhannya.²⁵ Sedangkan motivasi kerja guru adalah sesuatu yang mampu mendorong guru untuk melakukan tugas dan kewajibannya sebagai seorang guru demi mencapai tujuan pendidikan.

c. Budaya kerja

Budaya kerja adalah suatu falsafah yang didasari oleh pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan, dan kekuatan

²⁴Ngalm Purwanto. *Administrasi Dan Supervisi Pendidikan cet ke 24*. (Bandung:Remaja Rosdakarya, 2017) 7

²⁵ Hamzah B. Uno, *Teori Motivasi dan Pengukurannya*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2012) 3

pendorong, membudaya dalam kehidupan suatu kelompok masyarakat atau organisasi, kemudian tercermin dari sikap menjadi perilaku, kepercayaan, cita-cita, pendapat dan tindakan yang terwujud sebagai “kerja atau bekerja”.²⁶

d. Kinerja Guru

Istilah kinerja guru/pendidik berasal dari kata *job performance/actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang).²⁷ Jadi kinerja bisa diartikan sebagai prestasi yang nampak sebagai bentuk keberhasilan kerja pada diri seseorang. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, kinerja diartikan sebagai sesuatu yang ingin dicapai, prestasi yang diperlihatkan dan kemampuan seseorang.²⁸

2. Secara Operasional

Supervisi akademik merupakan usaha kepala madrasah untuk membimbing, mengkoordinir, dan mengayomi guru dalam proses pembelajaran. Dengan adanya supervisi dari kepala madrasah, akan mampu menjadikan guru menjadi guru yang benar-benar profesionalitas dalam menjalankan tanggungjawabnya. Selain itu guru akan mempunyai arah dan system yang baik untuk mencapai tujuan dalam dunia pendidikan.

Motivasi merupakan sebuah dorongan untuk melakukan sesuatu.

Dengan adanya motivasi terhadap guru, maka dapat mempengaruhi kinerja

²⁶ Triguno. *Budaya Kerja*, (Jakarta: Gunung Agung, 1995) 3

²⁷ A.A Anwar Prabu Mangkunegara, *Evaluasi Kinerja SDM*, (Bandung : Refika Aditama,2010) 9

²⁸ WJS. Purwadarminta, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*,(Jakarta : Departemen Pendidikan dan Kebudayaan 1988) 56

guru tersebut. Mereka akan memiliki rasa semangat dan percaya diri untuk menjadi guru yang berkualitas.

Budaya kerja merupakan kebiasaan yang dilakukan berulang-ulang oleh pegawai dalam suatu organisasi. Dengan adanya budaya kerja dapat merubah sikap dan perilaku sumber daya manusia untuk mencapai produktivitas kerja yang lebih tinggi.

Sedangkan kinerja guru merupakan suatu kegiatan yang menunjukkan *ability* seorang guru dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya di sekolah serta adanya suatu perbuatan yang dilakukan oleh guru selama kegiatan pembelajaran berlangsung, maupun kegiatan guru dalam memenuhi semua tanggung jawabnya sebagai seorang tenaga pendidik.

H. Sistematika Pembahasan

Gambaran dari penelitian ini secara keseluruhan terdiri dari tiga bagian, yaitu: bagian awal, bagian inti, dan bagian akhir dengan rincian sebagai berikut:

1. Bagian awal terdiri dari halaman sampul luar, halaman sampul dalam, lembar persetujuan, lembar pengesahan, pernyataan keaslian tulisan, motto, persembahan, prakata, daftar tabel, daftar gambar, daftar lampiran, pedoman transliter, abstrak dan daftar isi.
2. Bagian inti terdiri dari beberapa bab antara lain:
 - a. Bab I adalah Pendahuluan yang terdiri atas : latar belakang masalah; identifikasi masalah; rumusan masalah; tujuan penelitian; hipotesis penelitian; kegunaan penelitian; penegasan istilah; dan sistematika pembahasan.

- b. Bab II Landasan Teori, meliputi: diskripsi teori, penelitian terdahulu, dan kerangka berfikir.
 - c. Bab III Metodologi Penelitian, meliputi: rancangan penelitian, variable penelitian, populasi, dan sampel penelitian, instrument penelitian, data dan sumber data, teknik pengumpulan data, analisis data.
 - d. Bab IV adalah Hasil Penelitian yang terdiri dari deskripsi data; analisis uji hipotesis; dan rekapitulasi hasil penelitian.
 - e. Bab V adalah pembahasan yang meliputi hasil penelitian.
 - f. Bab VI adalah Penutup yang terdiri dari kesimpulan, implikasi dan saran.
3. Bagian akhir terdiri dari daftar rujukan dan lampiran-lampiran