

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Persepsi Guru

1. Pengertian Persepsi

Persepsi berasal dari bahasa Latin *perceptio* atau *percipio* yang memiliki arti tindakan menyusun, mengenali, dan menafsirkan informasi sensoris yang berguna untuk memberikan gambaran serta pemahaman mengenai lingkungan sekitar.¹¹ Ada banyak pengertian dari persepsi menurut berbagai ahli dan sumber. Menurut Kamus Besar bahasa Indonesia, persepsi merupakan tanggapan atau penerimaan langsung terhadap sesuatu di lingkungan sekitarnya, bisa disebabkan oleh suasana lingkungan itu sendiri maupun orang yang ada di lingkungan tersebut.¹²

Persepsi juga dapat diartikan sebagai proses pemahaman maupun pemberian makna atas suatu informasi yang diperoleh terhadap stimulus.¹³ Stimulus ini diperoleh melalui proses pengindraan terhadap obyek, suatu peristiwa, maupun hubungan-hubungan antar gejala yang selanjutnya akan diproses oleh otak.¹⁴ Persepsi merupakan proses kognitif yang dialami oleh setiap orang dalam memahami informasi mengenai lingkungannya melalui panca indera dan tiap-tiap individu dapat memberikan arti atau tanggapan yang berbeda-beda.¹⁵ Proses kognisi manusia dimulai dari persepsi dan melalui persepsi itulah manusia memandang lingkungan dan dunianya.

Dari pengertian-pengertian mengenai persepsi yang sudah dijelaskan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa persepsi merupakan suatu proses yang dialami manusia untuk memilah, mengelompokkan, maupun

¹¹“Persepsi”, <https://id.wikipedia.org/wiki/Persepsi>, diakses pada tanggal 17 September 2019.

¹²“Persepsi”, <https://kbbi.web.id/persepsi>, diakses pada tanggal 17 September 2019.

¹³Khaerul Umam, *Perilaku Organisasi*, (Bandung: CV. Pustaka Setia, 2010), 67.

¹⁴Ibid.

¹⁵Darusman, “Persepsi Guru terhadap Aktivitas Supervisi Kepala Sekolah di Madrasah Tsanawiyah Darel Hikmah Pekanbaru,” (Skripsi, UIN Sultan Syarif Kasim Riau Pekanbaru, Pekanbaru, 2011), 10.

membedakan makna pada informasi yang diterimanya, baik dari subyek maupun obyek disekitarnya. Dengan adanya persepsi akan membentuk sikap, yang merupakan suatu kecenderungan yang stabil untuk bertindak tertentu dalam situasi tertentu pula. Persepsi guru tentang supervise akademik kepala sekolah adalah proses guru memahami, menafsirkan, menilai dan menginterpretasikan tentang supervisi akademik kepala sekolah.¹⁶

2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Persepsi

Terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi persepsi seseorang. Gitosudarmo (dalam Khaerul Umam) menyebutkan bahwa ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi persepsi, yaitu: ukuran, intensitas, frekuensi, kontras, gerakan, perubahan, baru, dan unik.¹⁷ Apabila ada segala sesuatu di lingkungannya yang berubah, ada yang baru, maupun ada yang unik, dapat mempengaruhi persepsi dalam diri seseorang.

Sedangkan menurut Miftha Thoha (2008: 149-157) persepsi dipengaruhi oleh faktor eksternal dan faktor internal.¹⁸ Faktor-faktor eksternal (yang terdiri dari pengaruh-pengaruh lingkungan luar), antara lain:

- a. Intensitas, yaitu bahwa semakin kuat stimulus atau rangsangan yang diberikan dari luar akan semakin kuat pula untuk dapat dipahami.
- b. Ukuran, yaitu bahwa ukuran sangat erat kaitannya dengan intensitas, yaitu semakin besar stimulus yang diberikan akan semakin besar pula untuk dapat dipahami.
- c. Berlawanan atau kontras, yaitu bahwa stimulus luar yang berlawanan dengan latar belakangnya atau sekelilingnya akan lebih diperhatikan atau direspon dibandingkan dengan yang sama.

¹⁶Laju Bawono, "Persepsi Guru tentang Supervisi Akademik Kepala SMPN 2 Sedayu, SMPN 4 Pandak, SMPN 1 Kretek, SMPN 1 Pundong, dan SMPN 2 Pundong," (Skripsi, Universitas Negeri Yogyakarta, 2014), 12.

¹⁷Khaerul Umam, *Perilaku Organisasi*, (Bandung: CV. Pustaka Setia, 2010), 49.

¹⁸Miftha Thoha, *Perilaku Organisasi: Konsep Dasar dan Aplikasinya*, (Jakarta: PT. Rajagrafindo Perkasa, 2008), 149-157.

- d. Pengulangan, yaitu bahwa stimulus luar yang diulang-ulang akan menimbulkan perhatian yang lebih besar daripada yang hanya sekali.
- e. Gerakan, yaitu bahwa individu lebih memperhatikan yang bergerak dalam pandangan mata daripada yang hanya diam.
- f. Baru dan familier, yaitu bahwa eksternal yang baru maupun yang sudah (lama).

Sedangkan faktor-faktor internal (faktor-faktor yang timbul dari dalam individu itu sendiri mengenai lingkungannya), antara lain:

- a. Proses belajar dan persepsi, yaitu bahwa semua factor dari dalam diri yang membentuk adanya perhatian pada suatu objek adalah didasarkan pada proses belajar yang telah dialami dari dulu sampai saat ini.
- b. Motivasi dan persepsi, yaitu bahwa dorongan atau hasrat dalam diri akan menimbulkan perhatian yang kuat karena didasarkan atas kebutuhan dan kesadaran.
- c. Kepribadian dan persepsi, yaitu untuk bertindak secara tepat akan menimbulkan perhatian atau dasar kemampuan atau tindakan yang diambil.

Persepsi dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor dalam individu yaitu kepribadian, motif, pengalaman masa lalu. Karakteristik dari objek persepsi dan lingkungan juga dapat menjadi faktor yang berpengaruh terhadap persepsi.

B. Supervisi Akademik Kepala Sekolah

1. Pengertian Supervisi

Secara bahasa, kata supervisi berasal dari bahasa Inggris “*supervision*” yang berarti pengawasan. Secara etimologi, supervisi berasal dari kata “super” dan “visi” yang memiliki artian “melihat dan meninjau dari atas atau menilik dan menilai dari atas yang dilakukan oleh

pihak atasan terhadap aktivitas, kreativitas, dan kinerja bawahan”.¹⁹ Seorang supervisor (pengawas) memiliki kelebihan dalam banyak hal, seperti penglihatan, pandangan, pendidikan, pengalaman, kedudukan/pangkat/jabatan, dan sebagainya.²⁰

Sedangkan menurut istilah, pengertian supervisi mula-mula dimaknai secara tradisional yaitu sebagai suatu pekerjaan menginspeksi, memeriksa, dan mengawasi dengan mencari-cari kesalahan melalui cara memata-matai dalam rangka perbaikan pekerjaan yang telah diberikan.²¹

Ada beberapa model supervisi, yaitu:

a. Model Supervisi Konvensional (Tradisional)

Seperti yang sudah kita singgung, model supervisi ini adalah model yang berpusat pada pemimpin yang biasanya bersikap otokrat dan korektif, yang dimana pemimpin biasanya cenderung mencari-cari kesalahan. Supervisi model konvensional mengadakan inspeksi untuk mencari kesalahan dan menemukan kesalahan dan kadang-kadang bersifat memata-matai. Perilaku seperti ini disebut “*snoopervision*” (memata-matai). Model supervisi seperti ini juga sering disebut supervisi yang korektif.

b. Model Supervisi Ilmiah

Model supervisi ilmiah memiliki ciri-ciri sebagai berikut: dilaksanakan secara berencana dan kontinyu (berkelanjutan), sistematis dan menggunakan teknik tertentu, menggunakan instrumen pengumpulan data, dan memiliki data objektif dari keadaan yang riil. Dengan kata lain model ini mengarah pada cara-cara ilmiah dalam melakukan supervisi. Hasil penelitian yang ilmiah tersebut diberikan kepada guru-guru sebagai umpan balik dan pedoman perbaikan mengajar pada semester berikutnya.

¹⁹E. Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), 239.

²⁰Ary H. Gunawan, *Administrasi Sekolah (Administrasi Pendidikan Mikro)*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2002), 193-194.

²¹Ibid.

c. Model Supervisi Klinis

Supervisi klinis merupakan suatu bentuk supervisi yang difokuskan pada peningkatan mengajar dengan melalui siklus yang sistematis, dalam perencanaan, pengamatan dan analisis yang intensif dan cermat tentang penampilan mengajar yang nyata, serta bertujuan mengadakan perubahan dengan cara yang rasional.

Supervisi klinis juga dapat diartikan sebagai suatu proses pembimbingan dalam pendidikan yang bertujuan guna membantu pengembangan profesional guru dalam pengenalan mengajar melalui observasi dan analisis data secara objektif, teliti sebagai dasar untuk usaha mengubah perilaku mengajar guru.

d. Model Supervisi Artistik

Selain sebagai *knowledge* dan *skill*, mengajar juga tentang *art* (kiat), begitu juga dengan supervisi yang merupakan pengetahuan, keterampilan dan juga suatu kiat. Supervisor yang mengembangkan model artistik akan menampakkan dirinya dalam relasi dengan guru-guru yang dibimbingnya sedemikian baiknya sehingga para guru merasa diterima. Adanya perasaan aman dan dorongan positif untuk berusaha maju. Sikap seperti mau belajar mendengarkan perasaan orang lain, mengerti orang lain dengan problema yang dikemukakannya, menerima orang lain apa adanya, sehingga orang menjadi diriinya sendiri, itulah supervisi artistik.²²

2. Pengertian Supervisi Akademik

Supervisi akademik merupakan suatu bentuk layanan profesional yang dikembangkan dalam rangka meningkatkan profesionalisme guru dalam menjalankan tugas pokoknya, yaitu sebagai pendidik dan pengajar, yang merupakan ujung tombak dalam menjalankan kegiatan pendidikan.²³

Supervisi akademik juga dapat diartikan menilai dan membina guru dalam

²² Piet A. Sahertian, *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2008), 35-42.

²³Umiarso & Imam Gojali, *Manajemen Mutu Sekolah di Era Otonomi Pendidikan*, (Yogyakarta: Irgisod, 2011), 278.

rangka meningkatkan kualitas proses pembelajaran agar memperoleh hasil belajar peserta didik yang lebih optimal.²⁴

Supervisi akademik bukan menilai unjuk kerja guru dalam mengelola proses pembelajaran, melainkan membantu guru dalam mengembangkan kemampuan profesionalitasnya. Supervisi akademik diberikan oleh kepala sekolah kepada guru dalam rangka untuk memperbaiki kinerja guru terutama pada perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, dan evaluasi proses serta hasil pembelajaran.²⁵

3. Tujuan dan Fungsi Supervisi Akademik

Supervisi yang diberikan pada guru bertujuan untuk: 1) meningkatkan atau memperbaiki pembelajaran di kelas, 2) memberikan layanan dan bantuan untuk mengembangkan sistem belajar mengajar di kelas, 3) mengembangkan potensi kualitas guru, dan 4) membantu guru untuk memperbaiki mutu mengajar dan membina pertumbuhan profesi guru.²⁶ Selain itu, tujuan dilakukannya supervisi akademik pada guru adalah untuk: 1) membantu guru dalam mengembangkan potensinya, 2) mengembangkan kurikulum, dan 3) mengembangkan kelompok kerja guru dan membimbing guru untuk melakukan penelitian tindakan kelas.²⁷ Dari beberapa pendapat tersebut, dapat diketahui jika tujuan dari supervisi akademik yaitu membina kemampuan profesional guru dalam mencapai tujuan pendidikan, memotivasi guru untuk menggunakan seluruh kemampuannya dalam menjalankan tugas serta tanggung jawab, mengembangkan kurikulum, dan meningkatkan kualitas pembelajaran.

Fungsi dari supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah/madrasah lebih jelasnya disebutkan dalam Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah yang kompetensinya sebagai

²⁴Nana Sudjana, *Kompetensi Pengawas Sekolah: Dimensi dan Indikator*, (Jakarta: LPP Binamitra, 2010), 1.

²⁵Pupuh Fathurrohman & Suryana, *Supervisi Pendidikan: dalam Pengembangan Proses Pengajaran*, (Bandung: Refika Aditama, 2011), 8.

²⁶Soebagio Atmodiwiryo, *Manajemen Kepengawasan dan Supervisi Sekolah*, (Jakarta: Ardadizya, 2011), 231.

²⁷Lantip Diat Prasajo & Sudijono, *Supervisi Pendidikan*, (Yogyakarta: Gava Media, 2011), 86.

berikut: 1) Merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru ; 2) Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat ; 3) Menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.²⁸ Adapun untuk indikator dari supervisi akademik itu sendiri yaitu: 1) Merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru, diantaranya adalah: program perencanaan supervisi, pengadaan buku catatan, instrumen, serta jadwal pelaksanaan supervisi ; 2) Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat, diantaranya adalah: penentuan sasaran pelaksanaan supervisi, teknik supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah/madrasah, serta kepemimpinan supervisi ; 3) Menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru, diantaranya adalah: pembinaan dari kepala sekolah/madrasah, *reward*, serta *punishment* yang diberikan oleh kepala sekolah kepada guru.²⁹

Supervisi akademik berfungsi untuk mengubah perilaku guru dalam melaksanakan tugas pokok dan tanggung jawabnya. Supervisi akademik yang dilaksanakan oleh kepala sekolah secara kontinyu (berkelanjutan), konsisten, dan terpadu (antara program supervisi dan program pendidikan) diharapkan mampu untuk membentuk sikap profesionalitas guru dalam melaksanakan tugas-tugasnya sehingga hal ini dapat berakibat pada terciptanya proses pembelajaran yang efektif serta mampu meningkatkan efisiensi dalam pembelajaran.

4. Supervisi Akademik Kepala Sekolah

Dalam lembaga pendidikan/sekolah, kepala sekolah memiliki peran sebagai supervisor atau pengawas. Sebagai supervisor, kepala sekolah

²⁸Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia, *Standar Kepala Sekolah/Madrasah* (Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional Republik Indonesia, t.t).

²⁹Jamil Suprihatiningrum, *Guru Profesional: Pedoman Kinerja, Kualifikasi, dan Kompetensi Guru*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2012), 23.

harus mampu melakukan berbagai macam pengawasan dan pengendalian untuk meningkatkan kinerja guru. Pengawasan dan pengendalian yang dilakukan oleh kepala sekolah terhadap guru tersebut dapat disebut dengan ‘supervisi klinis’, yang masih merupakan bagian dari supervisi akademik. Supervisi klinis itu sendiri bertujuan untuk meningkatkan kemampuan profesional guru dan meningkatkan kualitas pembelajaran melalui pembelajaran yang efektif.

Sesuai dengan yang ada dalam Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah, ada lima kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang kepala sekolah/madrasah, yaitu:

a. Kompetensi Kepribadian

- 1) Berakhlak mulia, mengembangkan budaya dan tradisi akhlak mulia, dan menjadi teladan akhlak mulia bagi komunitas di sekolah/madrasah.
- 2) Memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin.
- 3) Memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri sebagai kepala sekolah/madrasah.
- 4) Bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi.
- 5) Mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai kepala sekolah/ madrasah.
- 6) Memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan.

b. Kompetensi Manajerial

- 1) Menyusun perencanaan sekolah/madrasah untuk berbagai tingkatan perencanaan.
- 2) Mengembangkan organisasi sekolah/madrasah sesuai dengan kebutuhan.
- 3) Memimpin sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah/ madrasah secara optimal.

- 4) Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah/madrasah menuju organisasi pembelajar yang efektif.
- 5) Menciptakan budaya dan iklim sekolah/ madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik.
- 6) Mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal.
- 7) Mengelola sarana dan prasarana sekolah/ madrasah dalam rangka pendayagunaan secara optimal.
- 8) Mengelola hubungan sekolah/madrasah dan masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah/ madrasah.
- 9) Mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru, dan penempatan dan pengembangan kapasitas peserta didik.
- 10) Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional.
- 11) Mengelola keuangan sekolah/madrasah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisien.
- 12) Mengelola ketatausahaan sekolah/madrasah dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah/ madrasah.
- 13) Mengelola unit layanan khusus sekolah/ madrasah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik di sekolah/madrasah.
- 14) Mengelola sistem informasi sekolah/madrasah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan.
- 15) Memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah/madrasah.
- 16) Melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah/ madrasah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjutnya.

c. Kompetensi Kewirausahaan

- 1) Menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah/madrasah.
- 2) Bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah/madrasah sebagai organisasi pembelajar yang efektif.
- 3) Memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin sekolah/madrasah.
- 4) Pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi sekolah/madrasah.
- 5) Memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi/jasa sekolah/madrasah sebagai sumber belajar peserta didik.

d. Kompetensi Supervisi

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

e. Kompetensi Sosial

- 1) Bekerja sama dengan pihak lain untuk kepentingan sekolah/madrasah.
- 2) Berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan.
- 3) Memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain.³⁰

Guru adalah sasaran supervisi kepala sekolah, karena guru merupakan ujung tombak dan orang yang bertanggung jawab atas terlaksananya kurikulum. Supervisi kepala sekolah dapat dikatakan efektif melalui diskusi kelompok, kunjungan kelas, pembicaraan secara

³⁰ Lantip Diat Prasajo & Sudijono, *Supervisi Pendidikan*, (Yogyakarta: Gava Media, 2011), 3-5.

individual, dan simulasi pembelajaran.³¹ Pada dasarnya semua guru harus mendapatkan supervisi secara berkala dalam melaksanakan tugasnya. Jika jumlah guru dalam suatu sekolah cukup banyak, maka kepala sekolah dapat meminta bantuan wakilnya maupun guru senior untuk dapat membantu dalam melaksanakan kegiatan supervisi. Keberhasilan kepala sekolah sebagai supervisor dapat ditunjukkan oleh meningkatnya kesadaran guru untuk meningkatkan kinerjanya, serta meningkatkan ketrampilannya dalam melaksanakan tugasnya.³²

C. Motivasi Kerja

1. Pengertian Motivasi

Motivasi berasal dari kata “*motif*” yang berarti “dorongan” atau “rangsangan” atau “daya penggerak” yang ada dalam diri seseorang. Motivasi merupakan salah satu unsur penting dalam membangun kinerja seseorang. Motivasi dapat diartikan sebagai suatu hal yang telah mendorong dan berkelanjutan,³³ maksudnya hal tersebut juga dapat diartikan sebagai suatu hal yang dapat membuat seseorang untuk berusaha lebih baik lagi dari sebelumnya agar mendapatkan hasil yang maksimal. Pengertian yang lain juga diberikan oleh Sopiah bahwa motivasi merupakan keadaan dimana usaha dan kemauan keras seseorang diarahkan kepada pencapaian hasil-hasil atau tujuan tertentu.³⁴ Motivasi diasumsikan sebagai aktivitas individu untuk menentukan kerangka dasar tujuan dan penentuan perilaku untuk mencapai tujuan tersebut.³⁵

Motivasi sangat penting dimiliki oleh seseorang karena motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku manusia supaya mau bekerja dengan giat dan antusias untuk mencapai

³¹E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah yang Profesional*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2011), 113.

³²Ibid, 115.

³³ Husaini Usman, *Manajemen Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2013), 275.

³⁴Sopiah, *Perilaku Organisasi*, (Yogyakarta: CV. Andi Offset, 2008), 170.

³⁵ Sudarwan Danim, *Kinerja Staf dan Organisasi*, (Bandung: Pustaka Setia, 2008), 256.

hasil yang optimal terhadap pencapaian tujuan organisasi dan produktifitas kerja. Seberapa kuat motivasi yang dimiliki oleh seseorang, maka hal tersebut akan sangat menentukan kualitas perilaku yang ditampilkan orang tersebut dalam bekerja. Namun yang jelas adalah bahwa dengan motivasi yang tepat, para karyawan (dalam hal ini guru) akan terdorong untuk berbuat semaksimal mungkin dalam melaksanakan tugasnya karena meyakini bahwa dengan keberhasilan organisasi mencapai tujuan dan berbagai sasarannya, kepentingan-kepentingan pribadi para anggota organisasi tersebut akan terpelihara pula.³⁶

2. Faktor-Faktor Motivasi Kerja

Adanya motivasi mampu mendorong seorang guru untuk melakukan pekerjaannya secara lebih bersemangat sehingga akan memperoleh prestasi yang lebih baik. Timbulnya motivasi disebabkan karena adanya beberapa faktor. Faktor-faktor tersebut antara lain: 1) Faktor intrinsik, yaitu faktor-faktor yang timbul dari dirinya sendiri. Indikator instrinsik yaitu: keinginan untuk berprestasi, keinginan untuk maju, pemberian tanggung jawab (*responsibility*) ; 2) Faktor ekstrinsik, yaitu faktor-faktor yang timbul dari luar dirinya sendiri, disini seorang guru yang akan mempengaruhi semangatnya dalam bekerja. Indikator ekstrinsik yaitu: pekerjaan itu sendiri, lingkungan kerja, keamanan, gaji atau penghasilan, pengakuan, penghargaan, kepercayaan, dan kebijakan pimpinan.³⁷

3. Teori-teori Motivasi

Ada tiga teori motivasi, yaitu: 1) *Teori Kebutuhan*; 2) *Teori Harapan*; dan 3) *Teori Keadilan*. Dari masing-masing teori tersebut masih terbagi lagi menjadi berbagai macam teori. Ada empat teori kebutuhan, yaitu: *Teori Hirarki Kebutuhan Maslow*, *Teori ERG Alderfer*, *Teori Dua Faktor Hezberg*, dan *Teori Kebutuhan Berprestasi McClelland*. Sedangkan dari teori harapan ada beberapa teori lagi, yaitu: *Teori Jalur*

³⁶Sondang P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2015), 287.

³⁷Muhammad Iqbal Baihaqi, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja guru di MA Ma'arif Selorejo Blitar," *Konstruktivisme*, 2 (Juli, 2015), 99.

Tujuan, Teori Vallengence-Instrumentality-Expectancy (VIE), dan Teori Porter & Lawler. Namun karena keterbatasan-keterbatasan dalam penelitian, dalam poin ini, peneliti hanya membahas dua dari teori Kebutuhan yaitu *Teori Hirarki Kebutuhan Maslow* dan *Teori Dua Faktor Herzberg*.

a) Teori Hirarki Kebutuhan Maslow

Maslow mengidentifikasi lima tingkatan dalam hirarki kebutuhan. Secara singkatnya, hal tersebut adalah sebagai berikut:

1) *Kebutuhan Fisiologis*

Tingkatan paling dasar dalam hirarki ini umumnya berhubungan dengan kebutuhan primer, seperti lapar, haus, dan tidur. Menurut teori ini, sekali kebutuhan dasar terpuaskan, maka mereka tidak lagi termotivasi.

2) *Kebutuhan Keamanan*

Menurut Maslow, keseluruhan organisme mungkin menjadi mekanisme yang mencari keamanan. Sama halnya dengan kebutuhan fisiologis, jika kebutuhan keamanan terpuaskan, maka mereka tidak akan termotivasi lagi.

3) *Kebutuhan Cinta*

Tingkatan kebutuhan yang ketiga ini berhubungan dengan kebutuhan afeksi dan afiliasi.

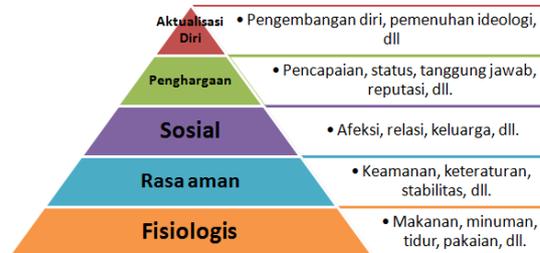
4) *Kebutuhan Penghargaan*

Tingkat penghargaan mewakili kebutuhan manusia yang paling tinggi. Kebutuhan kekuasaan, prestasi, dan status dapat dianggap sebagai bagian dari tingkatan ini. Maslow juga secara cermat menunjukkan bahwa tingkatan ini mencakup penghargaan diri dan penghargaan kepada orang lain.

5) *Kebutuhan Aktualisasi Diri*

Dari semua tingkatan, tingkatan ini adalah puncak dari semua kebutuhan manusia. Orang yang telah memiliki aktualisasi diri adalah orang yang terpenuhi dan menyadari semua

potensinya. Aktualisasi diri dekat hubungannya dengan konsep diri, akibatnya aktualisasi diri merupakan motivasi seseorang untuk mengubah persepsi diri kedalam realita.³⁸



Gambar 2.1 Hirarki Kebutuhan Maslow



Gambar 2.2 Hirarki Motivasi Kerja

b) Teori Dua Faktor Herzberg³⁹

Herzberg mentabulasikan perasaan senang dan tidak senang, menyimpulkan bahwa orang yang puas dengan pekerjaan yang berhubungan dengan kepuasan kerja, sedangkan orang yang tidak puas dengan pekerjaan berhubungan dengan suasana kerja. Herzberg menamai orang yang puas dengan istilah *motivator*, sedangkan orang yang tidak puas dinamai dengan istilah *faktor higienis*. Istilah *higienis* mengacu pada faktor-faktor yang bersifat mencegah (dalam teori

³⁸ Fred Luthans, *Perilaku Organisasi (Edisi 10)*, terj. Vivin Andhika Yuwono dkk (Yogyakarta: ANDI, 2006).

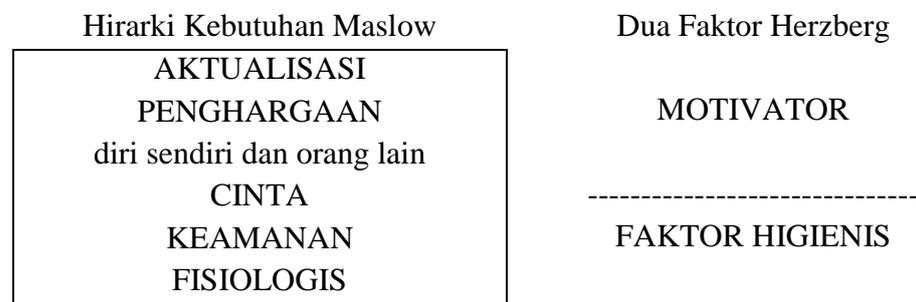
³⁹Ibid.

Hezberg, faktor higienis adalah orang yang terhalang kepuasannya). Motivator dan faktor higienis dikenal sebagai *teori motivasi dua faktor* dari Hezberg.

Faktor Higienis	Motivator
Kebijakan dan administrasi perusahaan	Prestasi
Pengawasan, teknis	Penghargaan
Gaji	Pekerjaan itu sendiri
Hubungan antar pribadi, penyelia	Tanggung jawab
Kondisi kerja	Kemajuan

Tabel 2.1 Teori Dua Faktor Herzberg

Teori Hezberg ini berhubungan dekat dengan hirarki kebutuhan Maslow. Faktor higienis bersifat pencegah dan berhubungan dengan lingkungan alamiah dan faktor tersebut sama dengan dengan kebutuhan tingkat rendah dalam teori Maslow.faktor higienis mencegah ketidakpuasan. Akibatnya, faktor tersebut menaikkan motivasi sampai pada tingkat nol teoritis dan sebagai “landasan” untuk mencegah ketidakpuasan, dan bertindak sebagai sebagai titik awal untuk motivasi. Motivator sama dengan kebutuhan tingkat yang lebih tinggi dalam teori Maslow. Menurut teori Hezberg, individu harus memiliki pekerjaan dengan kepuasan yang menantang agar benar-benar termotivasi.



Gambar 2.3 Hubungan antara Teori Maslow dan Teori Dua Faktor Herzberg

D. Kinerja Guru

1. Pengertian Kinerja

Berhasil atau tidaknya seseorang dalam melakukan pekerjaan ditentukan oleh kinerja. Kinerja guru diartikan sebagai suatu kondisi yang menunjukkan kemampuan seorang guru dalam menjalankan tugasnya di sekolah/madrasah serta menggambarkan adanya suatu perbuatan yang ditampilkan guru dalam atau selama melakukan aktivitas pembelajaran.⁴⁰ Kinerja guru tidak hanya ditunjukkan oleh hasil kerja, namun juga ditunjukkan oleh perilaku dalam bekerja. Lembaga Administrasi Negara (dalam Supardi) menyebut kinerja sebagai “gambaran tentang tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan dalam mewujudkan sasaran”.⁴¹ Kinerja guru secara langsung kepada perwujudan keadaan tingkat perilaku guru dengan sejumlah persyaratan. Kinerja seseorang, kelompok, atau organisasi antara yang satu dengan yang lain tidak sama, tergantung tugas dan tanggung jawabnya secara profesional.

Kinerja menurut Fattah (dalam Barnawi) merupakan ungkapan kemampuan yang didasari oleh pengetahuan, sikap, dan ketrampilan, serta motivasi dalam menghasilkan sesuatu.⁴² Kinerja juga dapat diartikan sebagai tingkat pelaksanaan tugas yang dapat dicapai oleh seseorang, unit, atau divisi dengan menggunakan kemampuan yang ada serta batasan-batasan yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan dari organisasi.⁴³ Kinerja guru menyangkut seluruh tingkah laku yang dialami guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai pendidik yang dipengaruhi oleh berbagai macam faktor untuk mencapai tujuan pendidikan.⁴⁴

2. Faktor-faktor yang Memengaruhi Kinerja

Kinerja pegawai sangat dipengaruhi oleh karakteristik individu yang terdiri atas pengetahuan, ketrampilan, kemampuan, motivasi,

⁴⁰Supardi, *Kinerja Guru*, (Jakarta: Rajagrafindo Persada, 2016), 54.

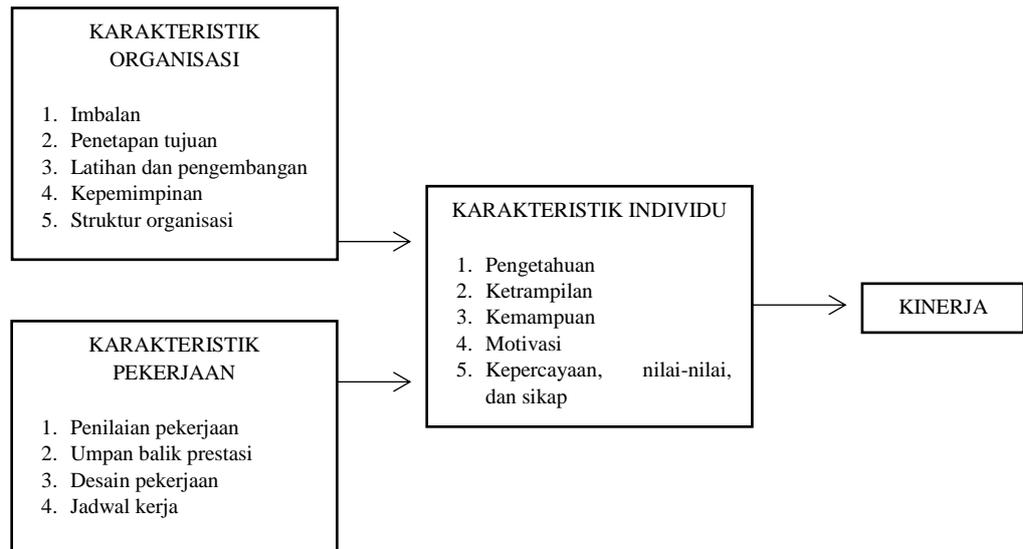
⁴¹Ibid.

⁴²Barnawi & Mohammad Arifin, *Kinerja Guru Profesional (Instrumen, Pembinaan, Peningkatan, dan Penilaian)*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2014), 12.

⁴³Ibid.

⁴⁴Martinis Yamin & Maisah, *Standarisasi Kinerja Guru*, (Jakarta: Gaung Persada, 2010), 87.

kepercayaan, nilai-nilai, serta sikap. Karakteristik individu itu sendiri sangat dipengaruhi oleh karakteristik organisasi dan karakteristik pekerjaan. Karakteristik-karakteristik tersebut dapat dilihat seperti dalam gambar berikut ini:



Gambar 2.4
Faktor-Faktor yang Memengaruhi Kinerja Organisasi

Variasi yang memengaruhi perilaku dan prestasi kerja atau kinerja individual, organisasional, dan psikologis diuraikan berikut ini:

- a) Variabel individual, terdiri dari: (a) kemampuan dan ketrampilan: mental dan fisik, (b) latar belakang: keluarga, tingkat sosial, pendidikan, dan (c) demografis: usia, asal-usul, dan jenis kelamin.
- b) Variabel organisasional, terdiri dari: (a) sumber daya, (b) kepemimpinan, (c) imbalan, dan (d) struktur.
- c) Variabel psikologis, terdiri dari: (a) persepsi, (b) sikap, (c) kepribadian, (d) belajar, dan (e) motivasi.⁴⁵

Selain faktor-faktor diatas, faktor-faktor lain yang turut memengaruhi kinerja guru antara lain:

⁴⁵Supardi, *Kinerja Guru*, (Jakarta: Rajawali Press, 2016), 51.

- a) Variabel individual, meliputi: sikap, karakteristik, sifat-sifat fisik, minat dan motivasi, pengalaman, usia, jenis kelamin, pendidikan, serta faktor individual lainnya.
- b) Variabel situasional, meliputi:
 - a) Faktor fisik dan pekerjaan, terdiri dari: metode kerja, kondisi dan desain perlengkapan kerja, penataan ruang dan lingkungan fisik atau iklim kerja (penyinaran, temperatur, dan ventilasi).
 - ii) Faktor sosial dan organisasi, meliputi: peraturan-peraturan organisasi, sifat organisasi, jenis latihan dan pengawasan (supervisi), serta sistem upah dan lingkungan sosial.

3. Teori-teori Kinerja

Jika berbicara mengenai kinerja, dalam kinerja itu sendiri terdapat lima teori, yaitu sebagai berikut:

a) Teori Kinerja (Teori Gibson)

Teori yang dijadikan landasan dalam poin ini adalah teori Gibson. Menurut teori ini, “ada tiga kelompok variabel yang memengaruhi perilaku kerja dan kinerja, yaitu variabel individu, variabel organisasi, dan variabel psikologis”. Variabel individu dikelompokkan pada sub-variabel: kemampuan dan ketrampilan, latar belakang, dan demografis. Variabel organisasi dikelompokkan pada sub-variabel: sumber daya, kepemimpinan, imbalan, struktur, dan desain pekerjaan. Variabel psikologis dikelompokkan pada sub-variabel: persepsi, sikap, kepribadian, belajar, dan motivasi.

b) Teori Supervisi

Glickman, Gordon, dan Gordon (dalam Barnawi) menyatakan “model yang memberi penekanan kepada tiga aspek utama supervisi yaitu pengembangan kurikulum, observasi, dan pengembangan profesionalisme guru”. Aspek-aspek tersebut diseragamkan dengan tujuan sekolah dan kebutuhan-kebutuhan guru yang akhirnya akan menghasilkan peningkatan pembelajaran peserta didik.

c) Teori Iklim Kerja

Teori yang dikemukakan oleh Taiguri ini menyatakan bahwa iklim yang terdapat dalam suatu organisasi termasuk di sekolah yang membentuk iklim kerja, terdiri dari: 1) *Ekologi*, merujuk pada aspek fisik dan material sebagai faktor iklim sekolah/belajar (input) seperti ukuran, umur, bentuk, kemudahan, kondisi bangunan, teknologi yang digunakan, dsb ; 2) *Miliu*, merujuk pada dimensi sosial dalam organisasi (proses) seperti etnisnya, gaji guru, sosio-ekonomi peserta didik, tingkat pendidikan guru, motivasi, dsb ; 3) *Sistem Sosial dalam Organisasi*, merujuk pada aspek struktur administrasi organisasi ; dan 4) *Budaya Sekolah*, merujuk pada nilai, sistem kepercayaan, norma, dsb.

d) Teori Pemahaman

Pemahaman merupakan salah satu konsep bagian dari teori pengelompokan tujuan pendidikan atau taksonomi yang dikembangkan oleh Benyamin Bloom dan kawan-kawan, yang lebih dikenal dengan "*Taxonomy of Educational Objectives*"

e) Teori Kurikulum

Teori yang mendasari adalah teori kurikulum formal Mascia dimana teori kurikulum formal memusatkan perhatiannya pada struktur isi kurikulum. Dalam perkembangannya, teori kurikulum formal memunculkan kurikulum teknologi, dimana model kurikulum teknologi menekankan isi kurikulum, tetapi isinya bukan diambil atau menunjukkan disiplin ilmu melainkan berupa kompetensi atau kecakapan dan ketrampilan.⁴⁶

⁴⁶ Barnawi & Mohammad Arifin, *Kinerja Guru Profesional (Instrumen, Pembinaan, Peningkatan, dan Penilaian)*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2014), 31-36.