

# **PENINGKATAN MOTIVASI, KINERJA DAN KEPEMIMPINAN EFEKTIF KEPALA SEKOLAH MELALUI PENYUSUNAN PROGRAM SUPERVISI DENGAN PENDEKATAN INTERAKTIF**

**Mundiharto dan Victor Novianto\***

## **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk meningkatkan motivasi kepala sekolah, kinerja, dan kepemimpinan efektif kepala sekolah melalui penyusunan program supervisi dengan pendekatan interaktif bagi Kepala Sekolah. Jenis penelitian merupakan penelitian tindakan sekolah. Subjek dalam penelitian ini kepala sekolah di gugus Balecatur Sleman. Tahapan dalam penelitian ini meliputi empat tahapan yaitu perencanaan, pelaksanaan, observasi dan refleksi. Teknik pengumpulan data menggunakan angket dan pedoman observasi. Teknik analisis data menggunakan metode deskriptif kuantitatif dengan persentase. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dengan melakukan supervisi dengan pendekatan interaktif mampu meningkatkan motivasi kerja, dari (28,57%) setelah peneliti melakukan supervisi secara interaktif meningkat menjadi 57,14% dan pada siklus II meningkat menjadi 100%; Kinerja kepala sekolah meningkat melalui kegiatan supervisi dengan pendekatan interaktif, dari (28,57%) meningkat 57,14% pada siklus I dan pada siklus II meningkat 85,71%); dengan melakukan supervisi dengan pendekatan interaktif mampu meningkatkan kepemimpinan kepala sekolah, dari 28,57%, meningkat 71.42% pada siklus I dan pada siklus II meningkat menjadi 100% .

Kata kunci : *motivasi kerja, kinerja, dan kepemimpinan kepala sekolah*

*This study aims to improve the motivation of school principals, principals' performance and effective leadership of school principals through the preparation of supervision programs with an interactive approach for Principals. This type of research is a school action research. The subjects in this study were the school principals in the Balecatur cluster in Sleman. The stages in this study include four stages, namely planning, implementation, observation and reflection. Data collection techniques in this study used a questionnaire and observation guidelines. Data analysis techniques using quantitative descriptive methods with percentages. The results showed that by supervising an interactive approach could increase work motivation, from 28.57% increased 57.14 % and increased to 100%; Principal performance improved through supervision activities with an interactive approach, from 28.57% increased 57.14% and increased 85.71%; by supervising with an interactive approach can improve the leadership of principals, from 28.57% increasing 71.42% and increased to 100%.*

Keywords: *work motivation, performance, and leadership of school principals*

---

\* Mundiharto adalah Alumni Program Studi Pendidikan Ilmu Pengetahuan Sosial, Pascasarjana Universitas PGRI Yogyakarta dan Victor Novianto adalah Pengajar Program Pascasarjana Universitas PGRI Yogyakarta.

## **PENDAHULUAN**

Sekolah merupakan salah satu organisasi pendidikan yang diyakini dapat dijadikan sebagai wadah untuk mencapai tujuan pembangunan nasional. Keberhasilan tujuan pendidikan di sekolah tergantung pada sumber daya manusia yang ada di sekolah tersebut, yaitu kepala sekolah, guru, peserta didik dan tenaga kependidikan. Selain itu harus didukung oleh sarana dan prasarana yang memadai. Dalam organisasi sekolah, kepala sekolah sebagai pemimpin bertanggung jawab atas kelangsungan organisasi dan paling berperan untuk meningkatkan kualitas pendidikan

Berdasarkan Permendikbud No 06 tahun 2018 tentang Penugasan Guru Sebagai Kepala Sekolah, beban kerja kepala sekolah sepenuhnya melaksanakan tugas pokok: (1) manajerial; (2) kewirausahaan; (3) supervisi kepada guru dan tenaga kependidikan. Beban kerja kepala sekolah bertujuan untuk mengembangkan sekolah dan meningkatkan mutu sekolah berdasarkan 8 standar pendidikan. Kepala sekolah adalah sebagai kunci dalam memajukan mutu pendidikan di sekolah. Kepala sekolah yang berkualitas dapat menjadikan guru dan staf yang dipimpinnya profesional, peserta didiknya cerdas, masyarakat lingkungan sekolah akan turut bergerak serta memberikan kontribusi untuk kemajuan sekolah.

Sekolah yang mutunya jelek sekalipun, jika kepala sekolahnya berkualitas secara bertahap sekolah tersebut akan maju menuju sekolah yang bermutu. Sebaliknya, sebagus apapun suatu sekolah jika dipimpin kepala sekolah yang tidak kompeten, maka sekolah tersebut tinggal menunggu kehancuran. Oleh karena itu, jabatan kepala sekolah sangat strategis bagi kemajuan dan mutu suatu sekolah.

Salah satu faktor yang dianggap paling efisien untuk menunjang kinerja kepala sekolah adalah melalui motivasi. Dengan motivasi, kepala sekolah mempunyai semangat, baik dari dalam diri maupun dari dorongan orang lain untuk menunjukkan potensinya. Motivasi intrinsik pada umumnya lebih menguntungkan karena biasanya dapat bertahan lebih lama. Adapun motivasi

ekstrinsik dapat diberikan oleh pemimpin dengan jalan menciptakan kondisi dan situasi yang tenang dan menyenangkan. Dalam kaitan ini, kepala sekolah dituntut untuk memiliki kemampuan memotivasi guru/karyawan agar mereka mau dan mampu mengembangkan diri secara optimal. Hal ini terutama pada kegiatan-kegiatan yang berkaitan langsung dengan kepuasan kerja.

Kepala sekolah yang kinerjanya rendah dapat berdampak pada produktivitas kerja kepala sekolah. Hal ini menunjukkan tingkat kepuasan kepala sekolah saat bekerja rendah, optimalisasi diri kepala sekolah saat bekerja tidak terakomodasi. Pada pengelolaan sekolah, kepala sekolah memiliki peran yang sangat besar. Kepala sekolah merupakan motor penggerak, penentu arah kebijakan menuju sekolah dan pendidikan secara luas. Sebagai pengelola institusi satuan pendidikan, kepala sekolah dituntut untuk selalu meningkatkan efektivitas kinerjanya. Untuk mencapai mutu sekolah yang efektif, kepala sekolah dan seluruh *stakeholders* harus bahu-membahu dan bekerja sama untuk mewujudkannya.

Agar kepemimpinan kepala sekolah dapat berhasil dengan baik, kepemimpinan kepala sekolah perlu diberdayakan. Pemberdayaan berarti peningkatan kemampuan secara fungsional sehingga kepala sekolah mampu berperan sesuai dengan tugas, wewenang, dan tanggung jawabnya. Dengan proses dan program pemberdayaan, kepala sekolah harus memiliki kinerja yang profesional serta fungsional.

Kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi suatu kelompok ke arah pencapaian tujuan. Pengaruh tersebut dihasilkan dari interaksi atas dasar posisi formal ataupun informal. Kepemimpinan yang berasal dari struktur formal berkaitan erat dengan fungsi manajemen. Manajemen merupakan seni dan ilmu untuk mengatur agar orang-orang mau bertindak. Dengan demikian, baik manajemen maupun kepemimpinan, keduanya mendorong orang mau bertindak. Selain itu, menurut Hasibuan (2014) yang mengatakan bahwa ilmu manajemen adalah ilmu yang mempelajari bagaimana orang melaksanakan tanggungjawabnya dengan sebaik-baiknya melalui kerja sama dengan orang lain.

Penguasaan teori pengetahuan tentang kepemimpinan tentu saja merupakan sumbangan besar bagi para kepala sekolah. Studi untuk menganalisis kepemimpinan, seperti pendekatan psikologis, pendekatan situasi, dan pendekatan perilaku perlu ditanamkan kepada para kepala sekolah, sehingga mampu meningkatkan kualitas kepemimpinan kepala sekolah yang dirasakan penting sekali demi keberhasilan sekolah yang dipimpinnya. Peningkatan kualitas kepala sekolah dapat ditunjukkan dengan program-program dari kepala sekolah yang berusaha untuk memajukan kualitas pendidikan di sekolahnya.

Kepala sekolah menggunakan berbagai pendekatan agar memiliki kualitas kerja yang baik dan kepemimpinan yang semakin efektif sehingga mampu meningkatkan motivasi dan kinerja kepala sekolah. Kepala sekolah dasar di Gugus 1 Balecatur Kecamatan Gamping mempunyai kinerja yang perlu ditingkatkan, motivasi sebagai pendorong untuk melaksanakan tugasnya belum terlihat sehingga masih banyak administrasi sebagai kepala sekolah yang belum sepenuhnya dikerjakan dan Kepala sekolah dalam kerjanya kualitas dan kuantitas belum mencapai hasil yang optimal.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian yang dilakukan merupakan penelitian tindakan sekolah dalam upaya meningkatkan motivasi, kinerja, dan kepemimpinan efektif kepala sekolah melalui penyusunan program supervisi dengan pendekatan interaktif. Waktu penelitian akan dilaksanakan pada bulan September sampai November tahun 2019. Penelitian ini akan dilakukan di Sekolah Dasar Gugus 1 Balecatur, Kecamatan Gamping, Sleman. Alasan dipilihnya lokasi tersebut karena sekolah tersebut tempat tugas binaan dari peneliti. Dengan demikian, penelitian mudah untuk berkoordinasi antarsekolah dasar yang ada. Pada penelitian ini, yang menjadi subjek adalah Kepala Sekolah di Sekolah Dasar Gugus 1 Balecatur, Kecamatan Gamping, Sleman yang berjumlah 7 Sekolah. Sementara itu, objek penelitian ini adalah penyusunan program supervisi

dengan pendekatan interaktif untuk meningkatkan motivasi, kinerja, dan kepemimpinan kepala sekolah dasar Gugus 1 Balecatur, Gamping, Sleman.

Siklus dalam penelitian ini terdiri dari beberapa langkah yaitu: perencanaan, tindakan, *monitoring* (pengamatan), evaluasi dan refleksi. Sumber data penelitian tindakan ini meliputi kepala sekolah, dokumen yang ada di sekolah. Adapun teknik pengumpulan datanya dilakukan dengan cara: teknik observasi, angket, wawancara, dan dokumentasi. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif kuantitatif dengan presentase yang merupakan suatu metode yang menyajikan data penelitian apa adanya. Metode ini dihitung dengan cara menghitung persentase dari masing-masing kategori data, untuk didapatkan suatu kesimpulan-kesimpulan dari data tersebut. Setiap variabel dalam penelitian ini dilakukan pengukuran baik melalui observasi maupun angket. Dari angket kinerja dan angket kepemimpinan kepala sekolah serta observasi terhadap motivasi kerja kemudian dibuat tabel rekap sehingga diperoleh skor total. Dari skor total, tersebut kemudian dipersentasekan. Dari skor total tersebut kemudian dipersentasekan.

## **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

### **Hasil Penelitian**

#### **1. Pra Siklus**

Pada awal tindakan ini peneliti mengamati motivasi motivasi, kinerja dan kepemimpinan kepala sekolah melalui program supervisi dengan pendekatan interaktif, berdasarkan pengamatan yang dilakukan Kepala sekolah berusaha untuk melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya sesuai dengan aturan-aturan yang berlaku dan selalu berupaya untuk meningkatkan kinerjanya dengan baik.

Untuk mengukur motivasi kerja kepala sekolah, peneliti menggunakan pedoman observasi agar mengetahui sejauh mana motivasi kepala sekolah di Gugus Balecatur Gamping Sleman:

Tabel 1. Motivasi Kerja Pra Siklus

No	Nama Kepala sekolah	Total	Presentase	Kategori
1.	SD Gamol	6	60,00	Cukup
2.	SD N Balecatour 2	7	70,00	Cukup
3.	SD Jati Sawit	6	60,00	Cukup
4.	SD Kembangjitengan 2	6	60,00	Cukup
5.	SD Muh. Balecatour	8	80,00	Baik
6.	SD Nyamplung	8	80,00	Baik
7.	SD Balecatour 1	7	70,00	Cukup

Berdasarkan tabel tersebut dapat dijelaskan motivasi kerja pada SD Muhammadiyah Balecatour dan SD Nyamplung tergolong baik, dan untuk SD Gamol, SD N Balecatour 2, SD Jati Sawit, SD Kembangjitengan 2, dan SD Balecatour 1 tergolong cukup. Rata-rata indikator kegiatan yang masih belum tercapai pada motivasi kerja adalah kepala sekolah bersama komite belum berusaha secara maksimal untuk memajukan sekolah agar lebih berkualitas, selain itu kepala sekolah masih kurang aktif dalam berkomunikasi dengan lingkungan sekitarnya. Hal tersebut karena kesibukan kepala sekolah yang sangat padat sehingga belum maksimal dalam merangkul masyarakat atau bekerjasama dengan komite sekolah. Oleh karena itu, peneliti akan melakukan supervisi secara interaktif agar beberapa indikator kegiatan yang belum tercapai secara maksimal dapat dilaksanakan oleh kepala sekolah yang nantinya dapat meningkatkan mutu sekolah.

Selain motivasi kerja kepala sekolah, peneliti juga melakukan penelitian tentang kinerja kepala sekolah.

Tabel 2. Kinerja Kepala Sekolah Pra Siklus

No	Nama Kepala sekolah	Total	Presentase	Kategori
1.	SD Gamol	55	68,75	Cukup
2.	SD N Balecatour 2	54	67,50	Cukup
3.	SD Jati Sawit	70	87,50	Baik
4.	SD Kembangjitengan 2	56	70,00	Cukup
5.	SD Muh. Balecatour	55	68,75	Cukup
6.	SD Nyamplung	57	71,25	Cukup
7.	SD Balecatour 1	68	85,00	Baik
		59,28	74,11%	

Pengukuran kepemimpinan kepala sekolah dilakukan dengan menggunakan angket berikut hasil angket kepemimpinan:

Tabel 3. Hasil Angket Kepemimpinan Kepala Sekolah

No	Nama Kepala sekolah	Total	Presentase	Kategori
1.	SD Gamol	51	63,75	Cukup
2.	SD N Balecatur 2	51	63,75	Cukup
3.	SD Jati Sawit	56	70,00	Cukup
4.	SD Kembangjitengan 2	52	65,00	Cukup
5.	SD Muh. Balecatur	48	60,00	Cukup
6.	SD Nyamplung	62	77,50	Baik
7.	SD Balecatur 1	62	77,50	Baik
		54,72	68,12%	

Berdasarkan tabel tersebut, dapat dijelaskan bahwa untuk SD Nyamplung dan SD Balecatur 1 kepemimpinan kepala sekolah tergolong baik sedangkan untuk SD Gamol, SD N Balecatur 2, SD Jati Sawit, SD Kembangjitengan 2, SD Muh. Balecatur tergolong cukup. Kepemimpinan kepala sekolah yang demikian perlu sekali ditingkatkan agar kualitas pendidikan juga meningkat. Kepala sekolah harus mampu menjadi leader bagi para bawahannya sehingga dapat mengambil keputusan dengan cepat dan tepat. Peneliti ingin menerapkan supervisi interaktif.

## 2. Siklus 1

Pada tahap ini diidentifikasi masalah yang ada. Hasil supervisi yang dilakukan peneliti adalah perlunya pendampingan langsung oleh pengawas sehingga perlu dilakukan pendampingan proses pembelajaran. Selanjutnya disiapkan instrument supervisi pendampingan kepala sekolah dan format observasi pembelajaran kepala sekolah di kelas.

Untuk mengukur motivasi kerja kepala sekolah, peneliti menggunakan pedoman observasi agar mengetahui sejauh mana motivasi kepala sekolah di Gugus Balecatur Gamping Sleman:

Tabel 4. Motivasi Kerja Siklus I

No	Nama Kepala sekolah	Total	Presentase	Kategori
1.	SD Gamol	7	70,00	Cukup
2.	SD N Balecatur 2	8	80,00	Baik
3.	SD Jati Sawit	7	70,00	Cukup
4.	SD Kembangjitengan 2	8	80,00	Baik
5.	SD Muh. Balecatur	8	80,00	Baik
6.	SD Nyamplung	8	80,00	Baik
7.	SD Balecatur 1	8	80,00	Baik

Motivasi kerja pada SD Balecatur, SD Kembangjitengan, SD Muhammadiyah Balecatur dan SD Nyamplung, SD Balecatur 1 tergolong baik, dan untuk SD Gamol dan SD Jati Sawit tergolong cukup. Rata-rata indikator kegiatan yang masih belum tercapai pada motivasi kerja adalah kepala sekolah bersama komite belum berusaha secara maksimal untuk memajukan sekolah agar lebih berkualitas, selain itu kepala sekolah masih kurang aktif dalam berkomunikasi dengan lingkungan sekitarnya. Hal tersebut karena kesibukan kepala sekolah yang sangat padat sehingga belum maksimal dalam merangkul masyarakat atau bekerjasama dengan komite sekolah. Oleh karena itu, peneliti akan melakukan supervisi secara interaktif agar beberapa indikator kegiatan yang belum tercapai secara maksimal dapat dilaksanakan oleh kepala sekolah yang nantinya dapat meningkatkan mutu sekolah.

Berikut hasil angket kinerja kepala sekolah pada pra siklus :

Tabel 5. Kinerja Kepala Sekolah Siklus I

No	Nama Kepala sekolah	Total	Presentase	Kategori
1.	SD Gamol	57	71,25	Cukup
2.	SD N Balecatur 2	56	70,00	Cukup
3.	SD Jati Sawit	70	87,50	Baik
4.	SD Kembangjitengan 2	56	70,00	Cukup
5.	SD Muh. Balecatur	68	85,00	Baik
6.	SD Nyamplung	64	80,00	Baik
7.	SD Balecatur 1	73	91,25	Baik Sekali
		57	71,25	Cukup

Kinerja kepala sekolah pada SD Balecatur1 tergolong baik sekali, untuk SD Nyamplung, SD Muh. Balecatur dan SD Jati Sawit tergolong baik dan untuk tiga SD yang lain tergolong cukup.



Oleh karena itu perlu adanya pendampingan yang dilakukan oleh peneliti agar kinerja kepala sekolah meningkat. Selan itu peneliti melakukan penelitian tentang kepemimpinan kepala sekolah. Pengukuran kepemimpinan kepala sekolah dilakukan dengan menggunakan angket. Berikut hasil angket kepemimpinan:

Tabel 6. Hasil Angket Kepemimpinan Kepala Sekolah Siklus I

No	Nama Kepala sekolah	Total	Presentase	Kategori
1.	SD Gamol	62	77,50	Baik
2.	SD N Balecatur 2	57	71,25	Cukup
3.	SD Jati Sawit	63	78,75	Baik
4.	SD Kembangjitengan 2	55	68,75	Cukup
5.	SD Muh. Balecatur	61	76,25	Baik
6.	SD Nyamplung	66	82,50	Baik
7.	SD Balecatur 1	62	77,50	Baik
		60,85	76,07%	

Berdasarkan tabel tersebut, dapat dijelaskan bahwa untuk SD Gamol, SD Jati Sawit, SD Muh. Balecatur, SD Nyamplung, dan SD Balecatur 1 kepemimpinan kepala sekolah tergolong baik sedangkan untuk SD N Balecatur 2 dan SD Kembangjitengan 2 tergolong cukup.

Berdasarkan hasil observasi peneliti terhadap hasil, supervisi interaktif oleh kepala sekolah tahap pertama terhadap tujuh kepala sekolah sebagai tindakan siklus pertama belum memperoleh hasil yang optimal. Hal tersebut ditunjukkan adanya kepala sekolah yang belum memiliki motivasi kerja, kinerja kepala sekolah dan kepemimpinan kepala sekolah sesuai harapan.

### 3. Siklus 2

Pada tahap ini diidentifikasi masalah yang ada. Peneliti melakukan supervisi dengan pendekatan interaktif merupakan tindakan yang dapat ditempuh untuk mengupayakan peningkatan motivasi, kinerja kepala sekolah dan kepemimpinan kepala sekolah pada sekolah binaan. Hasil supervisi yang dilakukan peneliti adalah perlunya pendampingan langsung oleh pengawas sehingga perlu dilakukan pendampingan proses pembelajaran. Selanjutnya disiapkan instrumen supervisi pendampingan kepala sekolah dan format observasi pembelajaran kepala sekolah di kelas.

Untuk mengukur motivasi kerja kepala sekolah, peneliti menggunakan pedoman observasi agar mengetahui sejauh mana motivasi kepala sekolah di Gugus Balecatur Gamping Sleman:

Tabel 7. Motivasi Kerja Siklus II

No	Nama Kepala sekolah	Total	Presentase	Kategori
1.	SD Gamol	8	80,00	Baik
2.	SD N Balecatur 2	10	100,00	Baik Sekali
3.	SD Jati Sawit	8	80,00	Baik
4.	SD Kembangjitengan 2	10	100,00	Baik Sekali
5.	SD Muh. Balecatur	10	100,00	Baik Sekali
6.	SD Nyamplung	9	90,00	Baik Sekali
7.	SD Balecatur 1	8	80,00	Baik

Berdasarkan tabel tersebut dapat dijelaskan motivasi kerja pada SD Balecatur, SD Kembangjitengan, SD Muhammadiyah Balecatur dan SD Nyamplung, SD Balecatur 1 tergolong, SD Gamol dan SD Jati Sawit tergolong baik. Berikut hasil angket kinerja kepala sekolah pada pra siklus :

Tabel 8. Kinerja Kepala Sekolah Siklus II

No	Nama Kepala sekolah	Total	Presentase	Kategori
1.	SD Gamol	68	85,00	Baik
2.	SD N Balecatur 2	69	86,25	Baik
3.	SD Jati Sawit	69	86,25	Baik
4.	SD Kembangjitengan 2	59	73,75	Cukup
5.	SD Muh. Balecatur	68	85,00	Baik
6.	SD Nyamplung	69	86,25	Baik
7.	SD Balecatur 1	76	95,00	Baik Sekali
		68	85,00	Baik

Selain itu peneliti melakukan penelitian tentang kepemimpinan kepala sekolah. Pengukuran kepemimpinan kepala sekolah dilakukan dengan menggunakan angket. Berikut hasil angket kepemimpinan:

Tabel 9. Hasil Angket Kepemimpinan Kepala Sekolah Siklus I

No	Nama Kepala sekolah	Total	Presentase	Kategori
1.	SD Gamol	64	80,00	Baik
2.	SD N Balecatur 2	68	85,00	Baik
3.	SD Jati Sawit	77	96,25	Baik Sekali
4.	SD Kembangjitengan 2	61	76,25	Baik
5.	SD Muh. Balecatur	63	78,75	Baik
6.	SD Nyamplung	73	91,25	Baik Sekali
7.	SD Balecatur 1	68	85,00	Baik
		67,71	84,64	

Hasil dari siklus kedua menunjukkan adanya peningkatan motivasi kerja, kinerja kepala sekolah, dan kepemimpinan kepala sekolah sudah menunjukkan peningkatan yang signifikan.

### **Pembahasan**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan bahwa dengan melakukan supervisi dengan pendekatan interaktif mampu meningkatkan motivasi kerja bagi Kepala Sekolah Dasar Gugus 1 Balecatur Kecamatan Gamping tahun pelajaran 2019/2020, hal ini dilihat dari hanya dua sekolah yang mempunyai motivasi kerja kepala sekolah dengan kategori baik yakni SD Nyamplung dan SD Muh. Balecatur atau 28,57%, setelah peneliti melakukan supervisi secara interaktif motivasi kerja kepala sekolah meningkat menjadi empat SD yang berkategori baik atau 57,14% yakni SD N Balecatur 2, SD Kembangjitenan 2, SD Muh. Balecatur, SD Nyamplung, SD Balecatur 1 dan pada siklus II meningkat menjadi seluruh kepala sekolah di gugus Balecatur mempunyai motivasi kerja yang baik.

Supervisi yang dilakukan dengan melalui pendekatan interaktif mampu meningkatkan kinerja bagi Kepala Sekolah Dasar Gugus 1 Balecatur Kecamatan Gamping tahun pelajaran 2019/2020, hal ini dilihat dari hanya dua sekolah yang mempunyai motivasi kerja kepala sekolah dengan kategori baik atau 28,57%, setelah peneliti melakukan supervisi secara interaktif kinerja kepala sekolah meningkat menjadi empat SD yang berkategori baik atau 57,14% dan pada siklus II meningkat menjadi enam SD yang mempunyai kinerja kepala sekolah 85,71%).

Menurut Barnawi & Mohammad Arifin (2012: 13), kinerja adalah tingkat keberhasilan seseorang atau kelompok dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab dan wewenangnya berdasarkan standar kinerja yang telah ditetapkan selama periode tertentu dalam kerangka mencapai tujuan organisasi. Untuk mencapai kinerja yang baik ada tiga kelompok variabel yang mempengaruhi perilaku kerja dan kinerja yaitu: pertama, variabel individu, yang meliputi: kemampuan dan keterampilan, latar

belakang keluarga, tingkat sosial, pengalaman, umur, etnis, jenis kelamin. Kedua, variabel organisasi, yang mencakup antara lain: sumber daya, kepemimpinan, imbalan, struktur, desain pekerjaan. Ketiga, variabel psikologis, yang meliputi: persepsi, sikap, kepribadian, belajar, motivasi.

Kinerja guru adalah kemampuan seseorang guru untuk melakukan tugas-tugas pokok dan penunjang sesuai dengan tujuan dan ketentuan-ketentuan yang tercantum dalam tata tertib sekolah, yang mencakup aspek perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, penciptaan kondisi yang kondusif yang menunjang terciptanya proses pembelajaran, pengendalian situasi kelas, pelaksanaan penilaian pembelajaran dan tugas-tugas pendukung lainnya. Dengan memperhatikan kinerja guru tersebut, maka guru dapat dikategorikan termasuk guru yang berkualitas baik (profesional) atau kurang baik (kurang profesional).

Supervisi yang dilakukan dengan melalui pendekatan interaktif dapat meningkatkan kepemimpinan kepala sekolah bagi Kepala Sekolah Dasar Gugus 1 Balecatur Kecamatan Gamping tahun pelajaran 2019/2020, hal ini dilihat dari hanya dua sekolah yang mempunyai kepemimpinan kepala sekolah dengan kategori baik atau 28,57%, setelah peneliti melakukan supervisi secara interaktif kepemimpinan kepala sekolah meningkat menjadi lima SD yang berkategori baik atau 71.42% dan pada siklus II meningkat menjadi seluruh SD mempunyai kepemimpinan kepala sekolah yang baik.

Hasil penelitian tersebut senada dengan penelitian yang dilakukan Suratman (2017) yang menyebutkan bahwa dengan adanya supervisi kepala sekolah dapat meningkatkan motivasi dan kinerja guru. Kepala sekolah merupakan guru yang disampiri tugas kepala sekolah. Tugas tambahan yang diberikan ini merupakan tanggung jawab yang diterima oleh kepala sekolah untuk mengurus sekolah agar lebih maju. Selain itu kepala sekolah juga sebagai guru mempunyai kewajiban untuk mendidik anak-anak. Kepala sekolah harus mampu menghayati tugas-tuganya di sekolah, tidak hanya menghayati mampu melaksanakan tugasnya dengan baik sesuai dengan

kebutuhan sekolah masing-masing. Oleh karena itu setiap keputusannya selalu diorientasikan pada kebersamaan dengan anggota, dan bukan untuk melindungi posisinya (jabatannya) sebagai pemimpin. Dengan jiwa kebersamaan itulah yang menjadi faktor yang memudahkan pemimpin menggerakkan orang-orang yang dipimpinnya, sebagai perwujudan kepemimpinan yang efektif. Supervisi perlu dilakukan agar kepala sekolah mengetahui kinerjanya di sekolah. supervisi ini dilakukan dengan pendekatan interaktif antar tercipta hubungan yang harmonis antara kepala sekolah dan pengawas.

Tujuan supervisi memiliki sasaran tertentu agar manajemen di suatu sekolah menjadi lebih terarah dan terpantau sesuai dengan peraturan perundang-undangan manajemen pendidikan. Supervisi terbagi menjadi dua bidang yakni supervisi manajerial dan supervisi akademik. Supervisi manajerial adalah suatu upaya yang dilakukan pengawas untuk membina kepala sekolah khususnya, dan warga Sari, dkk, Pelaksanaan Supervisi Manajerial dalam pengelolaan sekolah. Sasaran supervisi manajerial adalah pengelolaan aspek pengelolaan dan administrasi sekolah yang berfungsi sebagai pendukung terlaksananya pembelajaran. Sedangkan supervisi akademik adalah suatu upaya yang dilakukan pengawas untuk memantau jalannya proses pembelajaran di suatu sekolah, dan menilai kinerja guru dalam melakukan kegiatan pengajaran. Sasaran supervisi manajerial untuk meningkatkan manajemen sekolah melalui peningkatan kemampuan administratif tenaga kependidikan atau sumberdaya sekolah lainnya dalam melaksanakan tugas dan kewajiban yang mendukung terlaksananya proses pembelajaran dan peningkatan mutu di sekolah. Hal ini dilakukan setiap pengawas ketika melakukan supervisi manajerial pada sekolah binaannya.

Sasaran supervisi manajerial yang ditemukan sesuai dengan pendapat Sudrajat (2015: 21) bahwa “sasaran supervisi manajerial adalah membantu kepala sekolah dan staf sekolah lainnya dalam mengelola administrasi pendidikan. Manajemen Berbasis Sekolah selain 9 Standar Nasional

Pendidikan, sasaran supervisi adalah Kepala sekolah selaku manajer sekolah tersebut”. Kepala sekolah akan diwawancarai tim pengawas terkait dengan 8 Standar Nasional Pendidikan dan 1 standar internal sekolah yang tercapai, inovasinya dalam memimpin sekolah dan capaian lima substansi manajemen pendidikan yang meliputi manajemen peserta didik, manajemen sumber daya manusia, manajemen kurikulum, manajemen sarana dan prasarana, dan manajemen keuangan sekolah sesuai dengan prinsip manajemen POAC (Planning, Organizing, Actuating, Controlling) melewati penanggung jawab 9 standar yang disertai tanggung jawab oleh Kepala Sekolah. Selain itu Kepala Sekolah akan dinilai kinerjanya dengan dilaksanakannya Penilaian Kinerja Kepala Sekolah (PKKS) yang dilakukan setiap tahun dua kali, diawal tahun dan di akhir tahun.

Sudjana dkk. (2011: 21) menyatakan bahwa “Sasaran supervisi manajerial adalah membantu kepala sekolah dan staf sekolah lainnya dalam mengelola administrasi pendidikan, seperti administrasi kurikulum, administrasi keuangan, administrasi sarana prasarana dan perlengkapan, administrasi sumber daya manusia atau ketenagaan, administrasi kesiswaan, administrasi hubungan sekolah dan masyarakat, administrasi budaya lingkungan sekolah, serta aspek-aspek administrasi lainnya dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan”. Hal inilah yang menentukan berhasil tidaknya pengawas dalam melakukan pembinaan kepala sekolah dan manajemen pendidikan sekolah yang relevan dengan peraturan tersebut, maka kompetensi tiap-tiap pengawas sangat berpengaruh dengan capaian mutu pendidikan di sekolah binaan. Paradigma supervisi manajerial tidaklah sama dengan paradigma dimasa lampau. Dahulu, pengawasan dianggap sebagai kegiatan dimana pengawas akan memantau dan menyalahkan sekolah bila sekolah mengalami kemunduran atau hambatan pada bidang manajerialnya hal ini membuat pihak sekolah akan merasa tidak kompeten dalam melakukan pengelolaan. Seiring waktu, paradigma pengawasan berubah dan tidak lagi menjadi momok yang berarti pada pihak sekolah, jika dahulu sekolah akan

menganggap pengawasan sebagai inspeksi maka kini sekolah akan menganggap pengawasan sebagai pendampingan dan pembinaan.

Faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi, kinerja dan kepemimpinan efektif melalui penyusunan program supervisi dengan pendekatan interaktif bagi Kepala Sekolah Dasar Gugus Balecatur adalah adanya kondisi sekolah yang mendukung dalam pelaksanaan proses pembelajaran yang kondusif. Sekolah yang kondusif yaitu adanya suasana yang harmonis antar warga sekolah selain itu untuk mewujudkan lingkungan sekolah yang harmonis perlu dukungan dari guru-guru di sekolah, baik guru mata pelajaran, guru kelas, dan tenaga pendidik yang lain. Berdasarkan saat proses pengamatan bahwa masih terdapat guru yang kurang kooperatif terhadap penciptaan suasana yang kondusif. Oleh karena itu, kepala sekolah harus mampu menciptakan suasana yang kondusif dengan sebaik mungkin sehingga mampu menciptakan situasi kerja yang nyaman. Penghargaan untuk kepala sekolah juga merupakan faktor pendukung dari peningkatan kinerja kepala sekolah. Pengawas berkunjung ke sekolah dan memberikan bimbingan merupakan suatu perhatian untuk kepala sekolah. Hal ini perlu agar kepala sekolah lebih meningkatkan motivasi dan kinerjanya

## **SIMPULAN DAN SARAN**

### **Simpulan**

1. Supervisi dengan pendekatan interaktif mampu meningkatkan motivasi kerja bagi Kepala Sekolah Dasar Gugus 1 Balecatur Kecamatan Gamping tahun pelajaran 2019/2020, dari dua sekolah yang mempunyai motivasi kerja kepala sekolah dengan kategori baik atau 28,57%, setelah peneliti melakukan supervisi secara interaktif motivasi kerja kepala sekolah meningkat menjadi empat SD yang berkategori baik atau 57,14% dan pada siklus II meningkat menjadi seluruh kepala sekolah di gugus Balecatur mempunyai motivasi kerja yang baik.

2. Supervisi dengan pendekatan interaktif mampu meningkatkan kinerja bagi Kepala Sekolah Dasar Gugus 1 Balecatur Kecamatan Gamping tahun pelajaran 2019/2020, hal ini dilihat dari hanya dua sekolah yang mempunyai motivasi kerja kepala sekolah dengan kategori baik atau 28,57%, setelah peneliti melakukan supervisi secara interaktif kinerja kepala sekolah meningkat menjadi empat SD yang berkategori baik atau 57,14% dan pada siklus II meningkat menjadi enam SD yang mempunyai kinerja kepala sekolah 85,71%.
3. Supervisi dengan pendekatan interaktif mampu meningkatkan kinerja bagi Kepala Sekolah Dasar Gugus 1 Balecatur Kecamatan Gamping tahun pelajaran 2019/2020, hal ini dilihat dari hanya dua sekolah yang mempunyai kepemimpinan kepala sekolah dengan kategori baik atau 28,57%, setelah peneliti melakukan supervisi secara interaktif kepemimpinan kepala sekolah meningkat menjadi lima SD yang berkategori baik atau 71.42% dan pada siklus II meningkat menjadi seluruh SD mempunyai kepemimpinan kepala sekolah yang baik.

### **Saran**

1. Bagi Kepala Sekolah, hendaknya dapat lebih intensif melakukan supervisi akademik dan mencari metode dan teknik yang efisien dan tepat dilakukan. Hal ini diharapkan dapat meningkatkan kinerja guru.
2. Bagi Sekolah, ketersediaan kelengkapan sarana dan prasarana sangat menunjang proses pembelajaran, oleh karena itu sekolah diharapkan mampu memberikan fasilitas yang memadai baik dalam proses pembelajaran ataupun kegiatan lain yang dapat meningkatkan mutu atau kualitas sekolah.
3. Bagi Pengawas mengingat pelaksanaan penelitian baru berjalan dua siklus maka peneliti / pengawas sekolah lain diharapkan dapat melanjutkan untuk memperoleh temuan yang lebih signifikan. Hasil penelitian ini dapat digunakan untuk pijakan pengawas sekolah meningkatkan hasil



supervisi akademik dan menjadi motivasi untuk mengembangkan kreativitas dengan upaya-upaya yang lain.

4. Perlunya pihak-pihak terkait untuk selalu memberi motivasi kepada pengawas sekolah mengembangkan diri melalui penelitian tindakan sekolah,

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Ondi Saondi dan Aris Suherman. (2009). *Etika Profesi Kekepala sekolahan*. Bandung: Refika Aditama
- Aunurrahman (2012). *Belajar dan Pembelajaran*. Bandung : Alfabeta
- Beck, Robert (1978). *Motivation : Theoris and Principles*. USA : Prentice Hall Inc.
- Cardoso Gomes, Faustino (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Andi Offset
- Daryanto (2011). *Penelitian Tindakan Kelas dan Penelitian Tindakan Sekolah*. Yogyakarta : Gava Media.
- Depdiknas. *Kumpulan Permendiknas Tentang Standar Nasional Pendidikan (SNP) dan Panduan KTSP*.
- Dimiyati & Mudjiono. (2009). *Belajar dan Pembelajaran*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Djamarah, Syaiful. (2008). *Psikologi Belajar*. Jakarta Rineka Cipta.
- Hamalik, Oemar (2012). *Proses Belajar Mengajar*. Jakarta : Bumi Aksara
- Hamzah, Uno (2012). *Teori Motivasi dan Pengukurannya*. Jakarta : Bumi Aksara
- Hamzah, Uno & Nina (2012). *Teori Kinerja dan Pengukurannya*. Jakarta : Bumi Aksara
- Hanifah Dwi Kurniasari (2013). *Profil Motivasi Kerja dan Kinerja Kepala sekolah Fisika SMA Kabupaten Purworejo Pasca Sertifikasi Kepala sekolah*. *Tesis*. Universitas Negeri Yogyakarta.
- Jung, John (1978). *Understanding Human Motivation*. New York : Macmillan Publishing Co., Ink

- Kementerian Pendidikan Nasional (2011). *Pedoman Pelaksanaan Penilaian Kinerja Kepala sekolah (PK KEPALA SEKOLAH)*.
- Mangkunegara, Anwar Prabu (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung : PT Remaja Rosdakarya.
- Mathis L, Robert (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Salemba Empat.
- McClelland, David (1985). *Human Motivation*. London : Scott, Foresman and Company.
- Mukhtar & Yamin Martinis (2007). *10 Kiat Sukses Mengajar di Kelas*. Jakarta : Nimas Multima.
- Rusnadi. 2014. “Upaya Meningkatkan Kompetensi dan Kinerja Guru melalui Supervisi Klinis Berkelanjutan di UPT Dinas Dikpora Unit Kecamatan Gombong Kabupaten Kebumen Tahun Pelajaran 2013/2014. *Jurnal Universitas PGRI Yogyakarta*.
- Ryan Richard M & Deci Edward L (2000). *Contemporary Educational Psychology 25*. New York : Academic Press
- Sardiman. (2012). *Interaksi dan Motivasi Belajar*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Shobariman (2013). Pengaruh Metode Pembelajaran Resitasi, Motivasi Belajar, dan Kinerja Kepala sekolah terhadap Hasil Belajar Pendidikan Kewarganegaraan Siswa SMA Negeri Godean Sleman Tahun Pelajaran 2012/2013. *Tesis*. Universitas PGRI Yogyakarta
- Sigit Sri Hartini (2013). Implementasi Supervisi Akademik dalam Meningkatkan Kinerja Kepala sekolah IPS SMK Negeri di Kabupaten Sleman Tahun Ajaran 2012/2013. *Tesis*. Universitas PGRI Yogyakarta.
- Sri Mardiningsih (2013). Pengaruh Persepsi Kepala sekolah Tentang Supervisi Akademik dan Motivasi terhadap Kinerja Kepala sekolah SMA dan SMP binaan di Kabupaten Sleman Tahun Ajaran 2012-2013. *Tesis*. Universitas PGRI Yogyakarta.
- Suratman (2017). Suratman. 2017. “Upaya Meningkatkan Motivasi dan Kinerja Guru Melalui Supervisi Kepala Sekolah pada Sekolah Dasar Negeri 3 Karanglangu Kecamatan Kedungjati Kabupaten Grobogan Semester I Tahun Pelajaran 2017/2018”. *Jurnal Universitas PGRI Yogyakarta*.