

## **LAPORAN HASIL PENELITIAN**



### **Pengawasan dan Kedisiplinan terhadap Kinerja: Studi pada Guru Sekolah Dasar Selama Pandemic Covid-19**

**Tahun ke – 1 dari rencana 1 tahun**

Dr. H. Jamaluddin, S. Sos. M. Si  
Dr. Nuraini Kasman, M.Pd.  
Hardianti Laduppa  
Aris Sanusi  
Andi Akhyar Agparb

NIDN. 0907057001 (Ketua)  
NIDN. 0014026502 (Anggota)  
(Anggota)  
(Anggota)  
(Anggota)

**Dibiayai Oleh:  
Lembaga Penelitian dan Pengabdian Masyarakat  
Universitas Muhammadiyah Sidenreng Rappang  
Sesuai dengan Kontrak Penelitian  
Nomor: 138A/KTR/IL.3.AU/F/Rek.UMSR/2020**

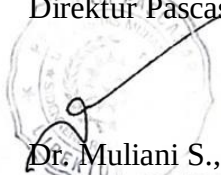
**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SIDENRENG RAPPANG**

**2020**

## HALAMAN PENGESAHAN

Judul : Pengawasan dan Kedisiplinan terhadap Kinerja: Studi  
pada Guru Sekolah Dasar Selama Pandemic Covid-19  
Peneliti/Pelaksana : Dr. Jamaluddin Ahmad, S.Sos, M.Si  
Perguruan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Sidenreng Rappang  
NIDN : 0907057001  
Jabatan Fungsional : Lektor Kepala  
Program Studi : Administrasi Publik  
Nomor Hp : 08114038377  
Alamat Surel (email) : [jahmadlado@umsrappang.ac.id](mailto:jahmadlado@umsrappang.ac.id)  
Anggota (1)  
Nama Lengkap : Dr. Nuraini Kasman, M.Pd.  
NIDN : 0014026502  
Perguruan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Sidenreng Rappang  
Anggota (2)  
Nama Lengkap : Hardianti Laduppa  
NIDN :  
Perguruan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Sidenreng Rappang  
Anggota (3)  
Nama Lengkap : Aris Sanusi  
NIM :  
Perguruan Tinggi : Mahasiswa Pascasarjana UMS RAPPANG  
Anggota (4)  
Nama Lengkap : Andi Akhyar Agparb  
NIM :  
Tahun Pelaksanaan : 2020  
Biaya Tahun Berjalan : Rp. 17.500.000  
Biaya Keseluruhan : Rp. 17.500.000

Mengetahui:  
Direktur Pascasarjana



Dr. Muliani S., S.I.P., M. Si  
NIDN. 0901067601

Rappang, 1 Oktober 2020

Ketua:  
Peneliti



Dr. H. Jamaluddin, S. Sos. M. Si  
NIDN. 0907057001

Menyetujui:  
Ketua LP3M



Ahmad Mustanir, S.I.P, M.Si.  
NIDN 0906017401

## KATA PENGANTAR



Puji syukur kita panjatkan kehadiran Allah SWT berkat limpahan rahmatnya sehingga penulis dapat menyelesaikan laporan penelitian dengan judul *“Pengawasan dan Kedisiplinan terhadap Kinerja: Studi pada Guru Sekolah Dasar Selama Pandemic Covid-19”* ini dapat terselesaikan tepat waktu sesuai yang telah direncanakan. Penulis menyadari sepenuhnya bahwa hasil penelitian ini adalah sebuah proses yang dilaksanakan selama masih pandemic Covid-19 sehingga banyak hal-hal yang kurang dari pantauan peneliti. Oleh karena itu, ditengah keterbatasan peneliti, kami ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Kepala dinas pendidikan Kabupaten Enrekang yang telah memberikan izin kepada kami untuk melaksanakan penelitian di Sekolah Dasar (SD) se Kabupaten Enrekang.
2. Para kepala sekolah SD yang telah memberikan data terkait dengan variabel dan fokus penelitian.
3. Para guru-guru SD se Kabupaten Enrekang yang penuh kesabaran melayani kami selama melaksanakan penelitian.

Rappang, 21 Oktober 2020

Ketua Tim Peneliti,

Jamaluddin Ahmad

## **ABSTRAK**

Peningkatan motivasi kerja dan disiplin kerja masih dipandang sebagai masalah yang signifikan dalam sistem kerja Aparatur Sipil Negara di Indonesia. Masalah ini perlu segera diselesaikan agar pelayanan publik sejalan dengan harapan. Penelitian ini berfokus pada pengawasan dan kedisiplinan dan pengaruhnya terhadap motivasi kerja dan disiplin kerja Aparatur Sipil Negara. Beberapa penelitian telah dilakukan untuk mengukur efek kerja motivasi terhadap disiplin kerja Aparatur Sipil Negara. Namun, hanya sedikit penelitian yang mencoba secara ilmiah mengidentifikasi pendekatan kepemimpinan agility mengenai motivasi kerja dan disiplin kerja. Populasi penelitian adalah 122 guru di Kabupaten Enrekang, Indonesia, yang tinggal di daerah pegunungan yang tidak terjangkau internet selama ini Covid19. Mereka melaksanakan pembelajaran “mengajar dari rumah” dengan teknologi informasi komunikasi yang membutuhkan sebuah jaringan internet. Hasil penelitian ini menemukan bahwa pengawasan telah diimplementasikan dengan sangat baik, dan efeknya sangat baik sangat signifikan terhadap motivasi kerja dan disiplin kerja guru melalui supervisi kepala sekolah. Kemudian memastikan kelangsungan motivasi kerja dan disiplin kerja guru tetap dilaksanakan dengan sangat baik, pimpinan kelincahan kepala sekolah adalah signifikan. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat menerapkan metode dan pendekatan kualitatif untuk memenuhi kebutuhan penghargaan dan hukuman.

***Kata Kunci: pengawasan, disiplin, kinerja, covid-19***

## DAFTAR ISI

|                                                               |           |
|---------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>HALAMAN JUDUL .....</b>                                    | <b>1</b>  |
| <b>HALAMAN PENGESAHAN .....</b>                               | <b>2</b>  |
| <b>KATA PENGANTAR .....</b>                                   | <b>3</b>  |
| <b>ABSTRAK .....</b>                                          | <b>4</b>  |
| <b>DAFTAR ISI .....</b>                                       | <b>5</b>  |
| <b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>                                | <b>7</b>  |
| A. Latar Belakang.....                                        | 7         |
| B. Rumusan Masalah .....                                      | 11        |
| C. Tujuan Penelitian .....                                    | 12        |
| D. Manfaat Penelitian .....                                   | 12        |
| <b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA .....</b>                          | <b>13</b> |
| A. Konsep Supervisi.....                                      | 13        |
| 1. Pengertian Supervisi.....                                  | 13        |
| 2. Fungsi dan Peran Supervisi .....                           | 17        |
| 3. Tujuan Supervisi .....                                     | 24        |
| 4. Karakteristik Supervisi .....                              | 26        |
| 5. Faktor yang Mempengaruhi Berhasil Tidaknya Supervisi ..... | 27        |
| 6. Fungsi Kepala Sekolah sebagai Supervisor .....             | 28        |
| 7. Tipe-Tipe Supervisi .....                                  | 28        |
| 8. Teknik-Teknik Supervisi .....                              | 31        |
| 9. Pengertian Kepala Sekolah .....                            | 33        |
| B. Konsep Motivasi Mengajar .....                             | 33        |
| 1. Definisi Motivasi .....                                    | 33        |
| 2. Jenis-Jenis Motivasi .....                                 | 35        |
| 3. Tujuan Motivasi .....                                      | 35        |
| 4. Fungsi Motivasi .....                                      | 36        |
| 5. Metode Motivasi .....                                      | 37        |
| 6. Teori Motivasi .....                                       | 37        |
| C. Konsep Kedisiplinan Kerja .....                            | 39        |
| 1. Pengertian Kedisiplinan Kerja .....                        | 39        |

|                                                     |           |
|-----------------------------------------------------|-----------|
| 2. Pentingnya Kedisiplinan Kinerja .....            | 43        |
| 3. Aspek-Aspek Disiplin Kerja .....                 | 44        |
| D. Kerangka Pikir .....                             | 46        |
| E. Hipotesis .....                                  | 47        |
| <b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>              | <b>48</b> |
| A. Lokasi Penelitian dan Waktu Penelitian .....     | 48        |
| B. Jenis Penelitian .....                           | 48        |
| C. Populasi dan Sampel Penelitian .....             | 48        |
| D. Teknik Pengumpulan Data .....                    | 51        |
| E. Teknik Analisis Data .....                       | 52        |
| <b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b> | <b>59</b> |
| A. Deskripsi Lokasi Penelitian .....                | 59        |
| B. Karakteristik Responden .....                    | 59        |
| C. Hasil Penelitian .....                           | 60        |
| D. Pembahasan .....                                 | 73        |
| <b>BAB V PENUTUP .....</b>                          | <b>76</b> |
| A. Kesimpulan .....                                 | 76        |
| B. Saran .....                                      | 76        |
| <b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>                         | <b>77</b> |
| <b>Lampiran.....</b>                                |           |

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

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

Kepala sekolah adalah pejabat yang bertanggung jawab atas keberhasilan pendidikan pada lembaga yang dipimpinnya. Untuk mencapai keberhasilan itu, kepala sekolah harus melakukan kegiatan salah satunya supervisi secara kontinu dan baik terhadap proses aktivitas belajar-mengajar yang dilakukan guru-guru, karena guru adalah orang yang langsung berhadapan dengan anak didik dan sekaligus sebagai penentu baik-buruknya hasil belajar.

Meskipun guru dapat dianggap sebagai penentu keberhasilan proses belajar, apabila Kepala Sekolah di beberapa Sekolah Dasar yang ada di Kecamatan Cendana Kabupaten Enrekang tidak memberikan supervisi dengan baik kepada guru, hal itu akan mempengaruhi terhadap proses belajar-mengajar yang dilakukan oleh guru sebagai penentu baik-buruknya hasil belajar dengan demikian, berarti kepala sekolah adalah orang yang secara langsung atau tidak langsung menjadi penentu keberhasilan guru dalam proses belajar-mengajar, serta motivasi mengajar bahkan kedisiplinan kinerja. Mutu pendidikan di suatu lembaga pendidikan dan jenjang pendidikan sangatlah penting kepada pimpinan sekolah. Semakin sering kepala sekolah melakukan supervisi kepada guru, maka semakin baik pula kondisi motivasi mengajar dan kedisiplinan para guru sekolah yang bersangkutan.

Kepala sekolah dan guru yang pernah dedikasi tentu saja dapat memberikan sumbangan yang berarti dalam mencapai produktivitas kerja.

Motivasi mengajar dan kedisiplinan kinerja yang kesemuanya itu sangat menentukan dalam proses prestasi kerja yang tujuannya meningkat kinerja guru-guru dalam menjalankan tugas yang dibebankan kepada masing-masing guru. Peningkatan kualitas pendidikan di Sekolah memerlukan pendidik profesional dan disiplin serta kegiatan pembelajarannya yang sistematis dalam mencapai sasarannya. Kegiatan pendidikan di Sekolah tergantung pada banyak aspek, baik aspek personel, operasional, maupun material yang perlu mendapatkan pembinaan dan pengembangan berkelanjutan. Aspek personel diantaranya adalah guru (pendidik) yang secara langsung terlibat dalam kegiatan pembelajaran. Guru mempunyai peran yang sangat vital bagi keberhasilan proses pembelajaran dan hasil prestasi peserta didik.

Menurut Stephen P. Robbins (2001) Konteks pekerjaan berdasarkan motivasi merupakan salah satu faktor penting dalam mendorong seorang karyawan untuk bekerja. Motivasi adalah kesediaan individu untuk mengeluarkan upaya yang tinggi untuk mencapai tujuan dalam suatu organisasi. Ada tiga elemen kunci dalam motivasi yaitu upaya, tujuan organisasi dan kebutuhan. Upaya merupakan ukuran intensitas. Bila seseorang termotivasi maka ia akan berupaya sekuat tenaga untuk mencapai tujuan, namun belum tentu upaya yang tinggi. Oleh karena itu, diperlukan intensitas dan kualitas dari upaya tersebut serta difokuskan pada tujuan organisasi. Kebutuhan adalah kondisi internal yang menimbulkan dorongan, dimana kebutuhan yang tidak terpenuhi akan menimbulkan tegangan yang merangsang dorongan dari dalam diri individu. Dorongan ini menimbulkan perilaku pencarian untuk menemukan

tujuan tertentu. Apabila terjadi pemenuhan kebutuhan, maka akan terjadi pengurangan tegangan. Pada dasarnya, seorang guru yang termotivasi berada dalam kondisi tegang yang berupaya mengurangi ketegangan dengan mengeluarkan upaya.

Proses motivasi yang menunjukkan kebutuhan yang tidak terpenuhi akan meningkatkan tegangan dan memberikan dorongan kepada seorang guru dan menimbulkan perilaku antara lain kebutuhan tidak terpenuhi, tegangan, dorongan, perilaku pencarian, pengurangan tegangan, kebutuhan terpenuhi. Pada umumnya kinerja yang tinggi dihubungkan dengan motivasi yang tinggi, sebaliknya motivasi yang rendah dihubungkan dengan kinerja yang rendah, kinerja guru kadang-kadang tidak berhubungan dengan kompetensi yang dimiliki, karena terdapat faktor diri dan lingkungan kerja yang memperoleh kerja. Kinerja yang tinggi adalah fungsi dan interaksi antara motivasi, kompetensi dan peluang sumber daya pendukung.

Kualitas guru akan mempengaruhi keberhasilan siswa dalam belajar, yang berujung pada peningkatan mutu pendidikan, untuk itu dituntut untuk disiplin dalam menjalankan tugasnya. Tugas keprofesionalan guru menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 pasal 20 tentang guru dan dosen adalah merencanakan pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran yang bermutu, serta menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran. Tugas pokok guru tersebut yang diwujudkan dalam kegiatan pembelajaran serta tugas-tugas baik jika guru telah melaksanakan unsur-unsur yang terdiri dari kesetiaan dan komitmen yang tinggi pada tugas mengajar, menguasai dan mengembangkan

bahan pengajaran, kedisiplinan dalam mengajar, dan tugas lainnya, kreativitas dalam pelaksanaan pengajaran, kerjasama dengan semua warga sekolah, pemimpin yang menjadi panutan siswa, kepribadian yang jujur dan obyektif dalam membimbing siswa serta tanggung jawab atas tugasnya. Apabila kinerja guru meningkat maka akan berpengaruh pada kualitas outputnya, oleh sebab itu perlu dukungan dari berbagai pihak untuk meningkatkan kinerja guru. Untuk itu kepala sekolah harus mampu menjalankan peran dan tanggung jawab sebagai seorang manajer pendidikan, pemimpin pendidikan, supervisor pendidikan, administrator pendidikan, pembinaan tenaga kependidikan lainnya dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana (Mulyana, 2003;25). Kepala sekolah diharapkan mampu menciptakan suasana kerja yang nyaman dan kondusif di sekolah, sehingga setiap guru dapat bekerja dengan maksimal sehingga motivasi mengajar dan kedisiplinan kerja guru dapat tercapai.

Ada beberapa faktor yang penting berpengaruh terhadap kinerja guru yaitu motivasi mengajar dan kedisiplinan kerja seorang guru. Motivasi mengajar terkadang menjadi rendah dikalangan para guru, mulai dari acuh tak acuh bahkan sifat kemalasan yang sering muncul pada proses belajar-mengajar dilihat dari beberapa contoh yaitu beberapa guru terkadang kurang bersemangat dalam mengajar pada sebuah kelas dikarenakan beberapa kebutuhan mereka merasa tidak terpenuhi seperti rasa aman bahkan pengaruh dari lingkungan masyarakatnya.

Selain dipengaruhi oleh motivasi mengajar, kinerja juga dipengaruhi oleh kedisiplinan, hal ini juga paling sering terabaikan oleh beberapa guru. Hal ini

dapat dilihat dari beberapa contoh antara lain datang ke sekolah terlambat, terkadang mereka tidak berada di sekolah pada jam kerja, bahkan sering menunda pekerjaan sehingga pekerjaan menumpuk maka tidak terselesaikan pada waktunya, dan biasanya pulang sebelum waktunya dan lain-lain. Bagi mereka yang terpenting adalah mengisi daftar hadir. Hal demikian ini secara tidak langsung akan mempengaruhi prestasi kerja guru. Hal ini terbukti dengan sedikitnya guru yang memperoleh kenaikan pangkat pilihan, penghargaan mampu promosi jabatan secara fair (Simamora, 2000:12).

Berdasarkan hasil penelitian pendahuluan tentang fenomena yang terjadi pada guru-guru maupun staf di 9 (sembilan) UPT SD pada Kecamatan Cendana Kabupaten Enrekang maka disimpulkan judul penelitian “Pengaruh Supervisi Dan Motivasi Kepala Sekolah terhadap Kedisiplinan Kerja Guru di UPT SD se-Kecamatan Cendana Kabupaten Enrekang”.

### **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka dapat merumuskan rumusan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh supervisi Kepala Sekolah terhadap kedisiplinan kerja guru di UPT SD se-Kecamatan Cendana Kabupaten Enrekang?
2. Bagaimana pengaruh motivasi kepala sekolah terhadap kedisiplinan kinerja guru di UPT SD se-Kecamatan Cendana Kabupaten Enrekang?
3. Bagaimana supervisi dan motivasi kepala sekolah terhadap kedisiplinan kerja guru di UPT SD se-Kecamatan Cendana Kabupaten Enrekang?

### **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka dapat merumuskan rumusan masalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh supervisi kepala sekolah terhadap kedisiplinan kerja guru di UPT SD se-Kecamatan Cendana Kabupaten Enrekang.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi kepala sekolah terhadap kedisiplinan kerja guru di di UPT SD se-Kecamatan Cendana Kabupaten Enrekang.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh supervisi dan motivasi kepala sekolah terhadap kedisiplinan kerja di UPT SD se-Kecamatan Cendana Kabupaten Enrekang.

### **D. Manfaat Penelitian**

Manfaat yang dapat diperoleh dalam penelitian ini yaitu :

1. Diharapkan bahwa penelitian ini dapat mendeskripsikan teori motivasi kerja dari Maslow.
2. Diharapkan bahwa penelitian ini dapat memberikan sumbangan pemikiran dan informasi sebagai evaluasi mengenai pelaksanaan kegiatan supervisi oleh Kepala Sekolah terhadap motivasi mengajar dan kedisiplinan kinerja guru di UPT SD se-Kecamatan Cendana Kabupaten Enrekang.
3. Sebagai sarana untuk mencapai gelar kesarjanaan dan sebagai rujukan bagi peneliti selanjutnya yang berminat meneliti tema atau variabel yang sama.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Konsep Supervisi**

##### **1. Pengertian Supervisi**

Istilah supervisi berasal dari bahasa Inggris yang terdiri dari dua akar kata, yaitu : *super* yang artinya “di atas” dan *vision* mempunyai arti “melihat” maka secara keseluruhan supervisi diartikan sebagai “melihat dari atas”. Dengan pengertian itulah maka supervisi diartikan sebagai kegiatan yang dilakukan oleh pengawas dan kepala sekolah, karena sebagai pejabat yang berkududukan di atas atau yang lebih tinggi dari guru.

Supervisi adalah suatu aktivitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu guru-guru atau pegawai sekolah dalam melakukan tugas. Supervisi sebagai salah satu fungsi pokok dalam administrasi pendidikan. ini bukan hanya tugas para pengawas, tapi supervisi juga merupakan tugas kepala sekolah. Pengawas adalah suatu proses yang mengusahakan agar kegiatan organisasi dapat terbimbing dan terarahkan pada pencapaian tujuan yang telah direncanakan.

Untuk melaksanakan supervisi akademik secara efektif diperlukan keterampilan konseptual, interpersonal dan teknikal (Glickman, et al; 2007). Oleh sebab itu, setiap Kepala Satuan Pendidikan harus memiliki dan menguasai konsep supervisi akademik yang meliputi: pengertian, tujuan dan fungsi, prinsip-prinsip, dan dimensi-dimensi substansi supervisi akademik.

Supervisi akademik yang dilakukan kepala Satuan Pendidikan antara lain adalah sebagai berikut :

- a. Memahami konsep, prinsip, teori dasar, karakteristik, dan kecenderungan perkembangan tiap bidang pengembangan mata pelajaran di Satuan Pendidikan.
- b. Memahami konsep, prinsip, teori/teknologi, karakteristik, dan kecenderungan perkembangan proses pembelajaran/bimbingan tiap bidang pengembangan mata pelajaran di Satuan Pendidikan.
- c. Membimbing guru atau instruktur dalam menyusun silabus tiap bidang pengembangan mata pelajaran di Satuan Pendidikan berlandaskan standar isi, standar kompetensi dan kompetensi dasar, dan prinsip-prinsip pengembangan KTSP.
- d. Membimbing guru atau instruktur dalam memilih dan menggunakan strategi/ metode/teknik pembelajaran/bimbingan yang dapat mengembangkan berbagai potensi siswa melalui bidang pengembangan mata pelajaran di Satuan Pendidikan.
- e. Membimbing guru atau instruktur dalam menyusun Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) untuk tiap bidang pengembangan mata pelajaran di Satuan Pendidikan.

Supervisi secara etimologi berasal dari kata “super” dan “visi” yang mengandung arti melihat dan meninjau dari atas atau menilai dari atas yang dilakukan oleh pihak atasan terhadap aktivitas, kreativitas, dan kinerja bawahan (E. Mulyasa, 2000: 154).

Ada beberapa istilah yang hampir sama dengan supervisi bahkan dalam pelaksanaannya istilah-istilah tersebut sering digunakan secara bergantian. Istilah-istilah tersebut antara lain, pengawasan, pemeriksaan dan inspeksi. Pengawasan mengandung arti suatu kegiatan untuk melakukan pengamatan agar pekerjaan dilakukan sesuai dengan ketentuan. Pemeriksaan dimaksudkan untuk melihat bagaimana kegiatan yang dilaksanakan telah mencapai tujuan. Inspeksi dimaksudkan untuk mengetahui kekurangan-kekurangan atau kesalahan yang perlu diperbaiki dalam suatu pekerjaan.

Terdapat beberapa tokoh yang mengemukakan pendapatnya tentang supervisi, diantaranya:

- a. Ngali Purwanto, berpendapat bahwa supervisi adalah suatu aktivitas yang direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai lainnya dalam melakukan pekerjaan mereka secara efektif (2006: 103). Supervisi diartikan sebagai pelayanan yang disediakan oleh pemimpin untuk membantu para guru, orang yang dipimpin agar menjadi personil yang cakap sesuai dengan perkembangan ilmu pengetahuan pada umumnya dan pendidikan pada khususnya agar mampu meningkatkan efektivitas proses belajar mengajar di sekolah. Di sini supervisi diartikan sebagai suatu usaha layanan dan bantuan berupa bimbingan dari kepala sekolah kepada para guru dan pegawai lainnya.
- b. Burhanudin, berpendapat supervisi yaitu bantuan dalam mengembangkan situasi belajar mengajar ke arah yang lebih baik, dengan jalan memberikan bimbingan dan pengarahan kepada guru dan pegawai lainnya untuk

meningkatkan kualitas kerja mereka dibidang pengajaran dengan berbagai aspeknya (2006: 285).

- c. Hadar Nawawi, berpendapat bahwa supervisi yaitu pelayanan yang disediakan pemimpin untuk membantu agar semakin cakap atau terampil dalam melaksanakan tugas-tugasnya, sesuai dengan tuntutan perkembangan dan kemajuan ilmu pengetahuan dibidang tugasnya tersebut (1996: 196)

Dalam kaitannya dengan supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah, menurut Purwanto (2004: 32) pengertian supervisi adalah suatu aktivitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai sekolah lainnya dalam melakukan pekerjaan mereka secara efektif. Menurut Jones dalam Mulyasa (2003: 155), supervisi merupakan bagian tak terpisahkan dari seluruh proses administrasi pendidikan yang ditujukan terutama untuk mengembangkan efektivitas kinerja personalia sekolah yang berhubungan dengan tugas-tugas utama pendidikan. Menurut Carter dalam Sahertian (2000: 17), supervisi adalah usaha-usaha dari petugas sekolah dalam memimpin para guru dan pegawai lainnya dalam memperbaiki pengajaran termasuk menstimulasi , menyeleksi pertumbuhan jabatan dan perkembangan para guru serta merevisi tujuan-tujuan pendidikan, bahan pengajaran, dan metode serta evaluasi pengajaran.

Dari beberapa pendapat dan pengertian tersebut diatas dapat disimpulkan bahwa supervisi bukanlah kegiatan sesaat seperti inspeksi, tetapi merupakan kegiatan yang berkelanjutan dan berkesinambungan sehingga

para guru selalu berkembang dalam mengerjakan tugas dan mampu memecahkan berbagai masalah pendidikan dan pengajaran secara efektif dan efisien.

Pada hakekatnya supervisi mengandung beberapa kegiatan pokok, yaitu pembinaan yang berkelanjutan, pengembangan kemampuan personil, perbaikan situasi belajar mengajar, dengan sasaran akhir pencapaian tujuan pendidikan dan pertumbuhan pribadi peserta didik. Dengan kata lain, dalam supervisi terdapat proses pelayanan untuk membantu atau membina para guru. Pembinaan ini menyebabkan perbaikan atau peningkatan kemampuan yang kemudian ditransfer kedalam perilaku mengajar sehingga tercipta suasana belajar mengajar yang lebih baik lagi sehingga pada akhirnya juga meningkatkan kualitas dari peserta didik.

## **2. Fungsi dan Peran Supervisi**

Fungsi utama supervisi ditujukan pada perbaikan dan peningkatan kualitas pengajaran (Piet A.Sahertian, 2000: 21). Sahertian mengutip analisis yang dikemukakan oleh Swearingan dalam bukunya yang berjudul *Supervision of Instruction Fondation and Dimension*, mengemukakan ada 8 fungsi supervisi, yaitu:

### **a. Mengkoordinasi semua usaha sekolah.**

Adanya perubahan yang terjadi secara terus menerus pada kegiatan sekolah sehingga perlu usaha sekolah untuk melakukan koordinasi yang baik diantara personil sekolah yang meliputi para guru dan pegawai lainnya. Adapun usaha yang perlu dilakukan yaitu:

- 1) Usaha tiap guru, yaitu setiap guru diberikan kesempatan untuk mengemukakan idenya dan menguraikan materi pelajaran menurut pandangannya kearah peningkatan yang lebih baik.
- 2) Usaha-usaha sekolah, dalam menentukan kebijakan, merumuskan tujuan-tujuan atas setiap kegiatan sekolah termasuk program-program sepanjang tahun ajaran perlu ada koordinasi yang baik.
- 3) Usaha-usaha bagi pertumbuhan jabatan, dalam usaha pertumbuhan jabatan, supervisi memberikan berbagai bentuk kegiatan melalui service training, extension course, workshop, seminar guru-guru, selalu berusaha meningkatkan diri sekaligus mengasah intelektual shingga untuk itu perlu dilakukan koordinasi, tugas mengkoordinasi ini adalah tugas supervisi.

b. Kepemimpinan sekolah.

Kepemimpinan yang demokratis itu perlu dikembangkan karena kepemimpinan itu suatu ketrampilan yang harus dipelajari dan itu harus melalui latihan yang terus menerus dengan cara melatih dan memperlengkapi para guru agar mereka memiliki ketrampilan dalam kepemimpinan di sekolah.

c. Memperluas pengalaman guru.

Pengalaman terletak pada sifat dasar manusia. Manusia ingin mencapai tujuan yang maksimal perlu belajar dari pengalaman, bila ia mau belajar dari pengalaman nyata di lapangan melalui pengalaman baru ia dapat belajar untuk memperkaya dirinya dengan pengalaman belajar baru.

d. Menstimulasi usaha-usaha sekolah yang kreatif

Supervisi bertugas untuk menciptakan suasana yang memungkinkan para guru dapat berusaha meningkatkan potensi-potensi kreativitas dalam dirinya. Kemampuan untuk menstimulasi para guru agar mereka tidak hanya berdasarkan perintah-perintah atau instruksi dari atasan, tetapi mereka adalah pelaku aktif dalam proses belajar mengajar.

e. Memberikan fasilitas dan penilaian terus menerus.

Untuk meningkatkan kualitas sumber daya diperlukan penilaian secara terus menerus karena dengan adanya penilaian dapat diketahui kelayakan dan kelebihan dari hasil dan proses belajar mengajar. Penilaian tersebut harus bersifat menyeluruh dan berkelanjutan. Menyeluruh berarti mencakup semua aspek kegiatan sekolah, berkelanjutan berarti penilaian berlangsung setiap saat, yaitu pada awal, pertengahan dan diakhiri dengan melakukan suatu tugas.

f. Menganalisis situasi belajar mengajar

Fungsi supervisi disini adalah menganalisa faktor-faktor yang mempengaruhi perbaikan belajar mengajar seperti mengenai aktivitas guru dan peserta didik akan memberikan pengalaman dan umpan balik terhadap perbaikan pembelajaran, tugas-tugas pembelajaran dan tujuan pendidikan.

g. Memperlengkapi setiap anggota atau staf dengan pengetahuan dan ketrampilan yang baru

Disini supervisi memberikan dorongan stimulasi dan membantu para guru agar mengembangkan pengetahuan dan ketrampilan dalam mengajar.

h. Memadukan dan menyelaraskan tujuan-tujuan pendidikan dan membentuk kemampuan-kemampuan.

Untuk mencapai tujuan yang lebih tinggi harus berdasarkan tujuan-tujuan sebelumnya, setiap guru pada suatu saat sudah harus mampu mengukur kemampuannya. Mengembangkan kemampuan guru adalah salah satu fungsi supervisi. Menurut Daryanto fungsi atau tugas supervisi adalah:

- 1) Menjalankan aktivitas untuk mengetahui situasi administrasi pendidikan sebagai kegiatan pendidikan di sekolah dalam segala bidang.
- 2) Menentukan syarat-syarat yang diperlukan untuk menciptakan situasi pendidikan di sekolah.
- 3) Menjalankan aktivitas untuk mempertinggi hasil dan untuk menghilangkan hambatan-hambatan (1998: 174).

Fungsi utama dari supervisi adalah sekolah pada perbaikan dan peningkatan kualitas pengajaran, Hal ini sesuai dengan pernyataan dari Franseth Jane Maupun Ayer dalam Encyclopedia of Educationl research), Chester Harris bahwa membina program pengajaran yang ada sebaik-baiknya sehingga ada usaha perbaikan merupakan fungsi utama supervisi. Kepala sekolah berfungsi sebagai pemimpin pendidikan berarti pengikatan mutu akan berjalan dengan baik apabila guru bersifat terbuka, kreatif dan memiliki semangat kerja yang tinggi. Suasana yang demikian ditentukan oleh bentuk dan sifat kepemimpinan yang dilakukan oleh kepala sekolah.

Supervisi sangat penting bagi dunia pendidikan untuk memastikan efektivitas dan produktivitas program yang dicanangkan. Setidaknya ada dua

hal yang mendasari pentingnya supervisi pendidikan, *pertama* perkembangan kurikulum yang senantiasa menjadi indikator kemajuan pendidikan. kurikulum membutuhkan penyesuaian secara terus menerus. Guru-guru diharuskan mengembangkan kreatifitas mereka agar kurikulum terlaksana dengan baik. Dalam upaya tersebut, pasti ada kendala yang dijumpai, misalnya informasi tidak lengkap, kondisi sekolah memiliki banyak kekurangan, apatisme masyarakat, keterampilan aplikasi metode yang masih rendah, dan kemampuan memecahkan masalah belum maksimal. *Kedua*, pengembangan personel pegawai, atau karyawan adalah upaya yang tidak mengenal kata henti dalam organisasi. Pengembangan diri dapat dilakukan secara formal dan informal. Secara formal, lembaga mempunyai tanggung jawab utama, baik melalui penataran. Tugas belajar, lokal karya dan sejenisnya. Secara informal pengembangan diri bisa dilakukan secara mandiri atau bersama rekan kerja, dengan mengikuti kegiatan ilmiah, melakukan eksperimentasi suatu metode belajar dan lain sebagainya.

Peran supervisi menurut (Piet A.Sahertian, 2000: 21) dapat ditinjau dari empat macam peran, yaitu:

a. Koordinator

Sebagai seorang koordinator ia dapat mengkoordinasi program belajar mengajar, tugas anggota staf dengan berbagai kegiatan yang berbeda-beda diantara para guru.

b. Konsultan

Sebagai konsultan, ia dapat memberikan bantuan bersama mengkonsultasikan masalah yang dialami oleh guru baik secara individual maupun secara kelompok.

c. Pemimpin kelompok

Sebagai pemimpin kelompok, ia dapat memimpin sejumlah staf guru dalam mengembangkan potensi kelompok, pada saat mengembangkan kurikulum, materi pelajaran dan kebutuhan profesional para guru secara bersama-sama. Sebagai pemimpin kelompok ia dapat mengembangkan ketrampilan dan kiat-kiat dalam bekerja untuk kelompok (*working for the group*), bekerja dengan kelompok (*working with the group*), dan bekerja melalui kelompok (*working through the group*).

d. Evaluator

Sebagai evaluator ia dapat membantu para guru dalam menilai hasil dan proses belajar, dapat menilai kurikulum yang sedang dikembangkan. Sebagai seorang pemimpin pendidikan dalam hal ini kepala sekolah yang berfungsi sebagai supervisor nampak dengan jelas peranannya sesuai dengan pengertian hakiki dari supervisi itu sendiri, maka peranan supervisi adalah memberi support (*supporting*), membantu (*assisting*) dan mengikutsertakan (2000: 31).

Wiles dan WH. Burton sebagaimana dikutip oleh Burhanuddin mengungkapkan bahwa tujuan supervisi pendidikan adalah membantu mengembangkan situasi belajar mengajar kearah yang lebih baik. Tujuan supervisi pendidikan tidak lain adalah meningkatkan pertumbuhan siswa dan

dari sini sekaligus menyiapkan bagi perkembangan masyarakat (1994: 29). Tujuan supervisi pendidikan (dalam hubungannya dengan tujuan pendidikan nasional) yaitu membina orang-orang yang disupervisi agar menjadi manusia-manusia pembangunan yang dewasa dan berpancasila (Amantembun, 2000: 24-25).

Dalam melakukan suatu pekerjaan, orang yang terlibat dalam pekerjaan tersebut harus mengetahui dengan jelas apakah tujuan pekerjaan itu, yaitu apa yang hendak dicapai. Di bidang pendidikan dan pengajaran, seorang supervisor pendidikan harus mempunyai pengetahuan yang cukup jelas tentang apakah tujuan supervisi itu. Tujuan umum dari supervisi pendidikan adalah memperbaiki situasi belajar mengajar, baik belajar para siswa maupun situasi mengajar guru (Soepandi, 1998: 65).

Dari beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa peran supervisi adalah menciptakan suasana sedemikian rupa sehingga para guru merasa aman dan bebas dalam mengembangkan potensi dan daya kreasi mereka dengan penuh tanggung jawab. Sesuai dengan fungsinya, supervisi harus dapat mengkoordinasikan semua usaha-usaha yang ada dilingkungan sekolah. Supervisi dapat mencakup semua usaha setiap guru dalam mengaktualisasikan diri dan ikut memperbaiki kegiatan-kegiatan sekolah. Dengan demikian perlu dikoordinasikan secara terarah agar benar-benar mendukung kelancaran program secara keseluruhan. Usaha-usaha tersebut baik dibidang administrasi maupun edukatif, membutuhkan ketrampilan

seorang supervisor untuk mengkoordinasikannya agar terpadu dengan sasaran yang ingin dicapai.

### **3. Tujuan Supervisi**

Merumuskan tujuan-tujuan supervisi pendidikan menurut Amatembun haruslah memperhatikan beberapa faktor sifatnya khusus, yaitu memperhatikan dengan sungguh-sungguh kegiatan yang betul-betul dapat membantu meningkatkan kinerja guru dalam melaksanakan tugas mengajar sebagai tugas utamanya. Apabila kualitas kinerja guru dan staf sudah meningkat, demikian pula mutu pembelajarannya, maka diharapkan prestasi belajar siswa juga akan meningkat.

Kegiatan supervisi yang lebih efektif dilakukan apabila supervisor mempersiapkan segala sesuatunya dengan sernet, persiapan yang cermat itulah yang dapat membantu guru mencari dan memecahkan masalah belajar peserta didik. Dengan demikian dapat ditegaskan bahwa tujuan supervisi adalah untuk mengembangkan situasi belajar mengajar yang lebih baik dan berkualitas khususnya yang dilakukan oleh guru.

Secara Nasional, tujuan konkrit dari supervisi pendidikan adalah:

- a. Membantu guru melihat dengan jelas tujuan pendidikan.
- b. Membantu guru membimbing pengalaman belajar murid.
- c. Membantu guru dalam menggunakan alat pelajaran, metode dan pengalaman belajar.
- d. Membantu dalam menilai kemajuan murid dan hasil pekerjaan guru itu sendiri.

Tujuan disini dapat dibedakan menjadi dua macam yaitu tujuan umum dan tujuan khusus.

a. Tujuan supervisi pendidikan secara umum adalah memperkembangkan situasi belajar dan mengajar yang lebih baik melalui pembinaan dan peningkatan profesi mengajar. Usaha-usaha ke arah perbaikan belajar mengajar ini ditujukan kepada pencapaian tujuan akhir dari pendidikan yaitu pembentukan pribadi anak secara maksimal.

b. Tujuan khusus dari supervisi pendidikan adalah sebagaimana pendapat M. Rifai, MA yaitu

- 1) Membantu guru agar dapat lebih mengerti atau menyadari tujuan-tujuan pendidikan di sekolah dan fungsi sekolah dalam mencapai tujuan pendidikan.
- 2) Membantu guru agar mereka lebih mengerti dan menyadari kebutuhan dan masalah-masalah yang dihadapi siswanya supaya dapat membantu siswa menjadi lebih baik.
- 3) Untuk melaksanakan kepemimpinan yang efektif dengan cara yang demokratis dalam rangka meningkatkan kegiatan-kegiatan yang profesional di sekolah dan hubungan antara staf yang kooperatif untuk bersama-sama meningkatkan kemampuan masing-masing.
- 4) Menemukan kemampuan dan kelebihan tiap guru dan memanfaatkan serta mengembangkan kemampuan itu dengan memberikan tugas-tugas tanggung jawab yang sesuai dengan kemampuannya.
- 5) Membantu guru meningkatkan penampilannya di dalam kelas.

- 6) Membantu guru dalam masa orientasi supaya cepat menyesuaikan diri dengan tugasnya dan mendayagunakan kemampuannya secara maksimal.
- 7) Membantu menemukan kesulitan belajar siswa-siswanya dan merencanakan tindakan-tindakan perbaikan.
- 8) Menghindari tuntutan-tuntutan terhadap guru yang di luar batas kewajaran, baik dari dalam (sekolah) maupun dari luar (masyarakat).

#### **4. Karakteristik Supervisi**

Menurut Mulyasa (2004: 112) salah satu supervisi akademik yang populer adalah supervisi klinis, yang memiliki karakteristik sebagai berikut:

- a. Supervisi diberikan berupa bantuan (bukan perintah), sehingga inisiatif tetap berada ditangan tenaga kependidikan.
- b. Aspek yang disupervisi berdasarkan usul guru, yang dikaji bersama kepala sekolah sebagai supervisor untuk dijadikan kesepakatan.
- c. Instrumen dan metode observasi dikembangkan bersama oleh guru dan kepala sekolah.
- d. Mendiskusikan dan menafsirkan hasil pengamatan dengan mendahulukan interpretasi guru.
- e. Supervisi dilakukan dalam suasana terbuka secara tatap muka dan supervisor lebih banyak mendengarkan serta menjawab pertanyaan guru daripada memberi saran dan pengarahan.
- f. Supervisi klinis setidaknya memiliki tiga tahap, yaitu pertemuan awal, pengamatan dan umpan balik.

- g. Adanya penguatan dan umpan balik dari kepala sekolah sebagai supervisor terhadap perubahan perilaku guru yang positif sebagai hasil pembinaan.
- h. Supervisi dilakukan secara berkelanjutan untuk meningkatkan suatu keadaan dan memecahkan suatu masalah.

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa supervisi klinis lebih berorientasi kepada penemuan masalah secara obyektif. Masalah tersebut bukan untuk menekan bawahan, akan tetapi untuk dianalisis dan dilakukan pemecahan masalah (*problem solving*) secara bersama-sama.

#### **5. Faktor yang mempengaruhi berhasil tidaknya supervisi**

Menurut Purwanto (2004: 118), ada beberapa faktor yang mempengaruhi berhasil tidaknya supervisi atau cepat lambatnya hasil supervisi, antara lain:

- a. Lingkungan masyarakat tempat sekolah itu berada
- b. Besar kecilnya sekolah yang menjadi tanggung jawab kepala sekolah
- c. Tingkatan dan jenis sekolah
- d. Keadaan para guru dan pegawai yang tersedia
- e. Kecakapan dan keahlian kepala sekolah itu sendiri.

Diantara faktor-faktor tersebut faktor kecakapan dan keahlian kepala sekolah itu sendiri adalah yang terpenting. Bagaimanapun baiknya situasi dan kondisi yang tersedia, jika kepala sekolah itu sendiri tidak mempunyai kecakapan dan keahlian yang diperlukan, semuanya tidak akan ada artinya. Sebaliknya, adanya keahlian dan kecakapan yang dimiliki oleh kepala

sekolah, segala kekurangan yang ada akan menjadi perangsang yang mendorong untuk selalu berusaha memperbaiki dan menyempurnakannya.

#### **6. Fungsi kepala sekolah sebagai supervisor**

Kegiatan atau usaha-usaha yang dilakukan oleh kepala sekolah sebagaimana fungsinya sebagai seorang supervisor menurut Purwanto (2004: 119) antara lain:

- a. Membangkitkan dan merangsang para guru dan pegawai sekolah didalam menjalankan tugasnya masing-masing dengan sebaik-baiknya.
- b. Berusaha mengadakan dan melengkapi alat-alat perlengkapan sekolah termasuk media instruksional yang diperlukan bagi kelancaran dan keberhasilan proses belajar mengajar.
- c. Bersama para guru berusaha mengembangkan, mencari dan menggunakan metode-metode mengajar yang lebih sesuai dengan tuntutan kurikulum yang sedang berlaku.
- d. Membina kerjasama yang baik dan harmonis diantara para guru dan pegawai lainnya.
- e. Berusaha mempertinggi mutu dan pengetahuan para guru dan pegawai sekolah, antar lain dengan mengadakan diskusi kelompok, menyediakan perpustakaan sekolah dan atau mengirim mereka untuk mengikuti penataran-penataran, seminar sesuai dengan bidangnya masing-masing.
- f. Membina hubungan kerjasama antara sekolah, komite sekolah dalam rangka peningkatan mutu pendidikan para siswa.

#### **7. Tipe – Tipe Supervisi**

Briggs (dalam Soewandi 2002) mengemukakan ada empat tipe supervisi dilihat dari pelaksanaannya, yaitu supervisi yang bersifat korektif (*corrective supervision*), supervisi yang bersifat preventif (*preventive supervision*), supervisi yang bersifat konstruktif (*constructive supervision*), dan supervisi yang bersifat kreatif (*creative supervision*). Secara singkat, keempat tipe supervisi tersebut diatas dapat dijelaskan sebagai berikut:

a. Supervisi yang bersifat korektif

Supervisi pada tipe ini lebih menekankan pada usaha untuk mencari-cari kesalahan orang yang disupervisi (guru). Supervisi pada usaha mencari kesalahan, bukanlah alat yang efektif untuk memperbaiki proses belajar mengajar. Para guru yang ditunjukan kesalahannya biasanya tidak menjadi lebih baik, bahkan menjadi frustrasi dan bersifat negatif terhadap program-program supervisi.

b. Supervisi yang bersifat preventif

Tipe supervisi ini menekankan pada usaha untuk melindungi guru dari berbuat kesalahan. Para guru selalu diingatkan untuk tidak berbuat kesalahan dengan cara memberikan kepada mereka larangan-larangan, batasan-batasan atau sejumlah pedoman untuk melaksanakan kegiatan atau tindakan.

c. Supervisi yang bersifat konstruktif

Tipe supervisi yang bersifat konstruktif adalah tipe supervisi yang berorientasi ke masa depan. Supervisi yang demikian ini didasarkan pada keyakinan bahwa melihat kesalahan yang lampau serta menjaga agar guru

tidak melakukan kesalahan, tidak banyak menolong para guru untuk berkembang dalam tugas profesinya maupun kepribadiannya.

d. Supervisi yang bersifat kreatif

Tipe supervisi ini memberikan peluang pada guru lebih besar peranannya dalam mengusahakan perbaikan proses belajar mengajar. Peranan supervisor atau pengawas sekolah hanyalah mendorong, membimbing dan menciptakan situasi yang dapat menyuburkan timbulnya daya kreativitas pada para guru.

Burton dan Brueckner mengemukakan adanya lima tipe supervisi, yaitu:

- a. Supervisi sebagai inspeksi, dalam bentuk inspeksi ini supervisi semata-mata merupakan kegiatan menginspeksi pekerjaan-pekerjaan guru atau bawahan. Inspeksi bukanlah suatu pengawasan yang berusaha menolong guru untuk mengembangkan dan memperbaiki cara serta daya kerja sebagai pendidik dan pengajar. Inspeksi dijalankan untuk mengawasi/ meneliti apakah para guru atau bawahan menjalankan apa yang sudah diinstruksikan oleh atasan, sampai dimana para guru atau bawahan menjalankan tugas yang telah diberikan oleh atasan.
- b. *Laissez faire*, merupakan tipe pengawasan yang sama sekali tidak konstruktif. Tipe ini membiarkan para guru bekerja sekehendaknya tanpa diberi petunjuk dan bimbingan. Para guru boleh menjalankan tugasnya menurut apa yang mereka sukai, boleh mengajar apa yang mereka inginkan, dan dengan cara yang mereka kehendaki.

- c. Coercive supervision, tipe kepengawasan ini bersifat otoriter. Dalam tindakan pengawasannya, supervisor bersifat memaksa segala sesuatu yang dianggap baik dan benar menurut pendapatnya. Dalam hal ini, pendapat dan inisiatif guru tidak dipertimbangkan dan dihiraukan. Guru harus tunduk dan mengikuti petunjuk yang dianggap baik oleh supervisor itu sendiri.
- d. Supervisi sebagai latihan bimbingan, tipe supervisi ini berdasarkan suatu pandangan bahwa pendidikan itu merupakan suatu proses pertumbuhan bimbingan. Tipe ini baik, terutama bagi para guru yang baru mulai mengajar setelah keluar dari sekolah guru. Kelemahannya adalah mungkin pengawasan, petunjuk-petunjuk maupun nasihat-nasihat yang diberikan dalam rangka training dan bimbingan tersebut bersifat kolot, sudah tidak sesuai lagi dengan perkembangan pendidikan dan tuntutan jaman sehingga dapat terjadi kontradiksi antara pengetahuan yang telah diperoleh oleh guru dari sekolah guru dengan pendapat dari supervisor itu sendiri.
- e. Kepengawasan yang demokrasi, dalam tingkat ini supervisi bukan lagi suatu pekerjaan yang dipegang oleh seorang petugas melainkan suatu pekerjaan bersama yang dikoordinasikan. Tanggung jawab tidak dipegang sendiri oleh supervisor melainkan dibagi-bagikan kepada para anggota sesuai dengan tingkat keahlian dan kecakapannya masing-masing (Ngalim, 2003).

## **8. Teknik-Teknik Supervisi**

Menurut Gwyn, cara atau teknik supervisi dapat digolongkan menjadi dua, yaitu:

- a. Teknik supervisi individual

Teknik supervisi individual yang dimaksud adalah pelaksanaan supervisi yang diberikan kepada guru yang mempunyai masalah khusus dan bersifat perorangan. Supervisor disini hanya berhadapan dengan seorang guru yang dipandang memiliki persoalan tertentu. Teknik-teknik supervisi yang dikelompokkan dalam teknik supervisi individual meliputi: kunjungan kelas, observasi kelas, pertemuan individual, kunjungan antar kelas dan menilai diri sendiri.

b. Teknik supervisi kelompok

Merupakan suatu cara melaksanakan supervisi yang ditujukan pada dua orang atau lebih. Para guru yang diduga, sesuai dengan analisis kebutuhan, memiliki kelemahan yang sama dikelompokkan atau dikumpulkan menjadi satu. Kemudian kepada mereka diberikan layanan supervisi sesuai dengan permasalahan atau kebutuhan yang mereka hadapi. Teknik supervisinya antara lain: kepanitia-panitiaan, kerja kelompok, laboratorium kurikulum, baca terpimpin, demonstrasi pembelajaran, darmawisata, kuliah/ studi, diskusi panel, perpustakaan jabatan, organisasi profesional, buletin supervisi, pertemuan guru, lokakarya (Sahertian, 2000).

Dari beberapa pendapat tersebut diatas, satu hal yang perlu ditekankan disini bahwa tidak satupun diantara teknik-teknik supervisi kelompok diatas yang cocok atau bisa diterapkan untuk semua pembinaan guru disekolah. Oleh sebab itu, seorang kepala sekolah harus mampu menetapkan teknik-teknik mana yang sekiranya mampu membina

ketrampilan pembelajaran seorang guru guna pencapaian tujuan pembelajaran yang efektif sehingga dapat meningkatkan kinerja guru.

## **9. Pengertian Kepala Sekolah**

Kepala sekolah adalah seorang yang diberi tugas dan wewenang khusus untuk memimpin suatu pendidikan formal. Jabatan tertinggi dalam suatu lembaga pendidikan formal diberikan kepada kepala sekolah sehingga ia menjadi pemimpin yang membawahi semua unsur personil yang ada di sekolah tersebut. Kepala sekolah merupakan personil sekolah yang diberikan tanggung jawab terhadap kegiatan-kegiatan sekolah. Ia mempunyai wewenang dan tanggung jawab penuh untuk menyelenggarakan seluruh kegiatan pendidikan dalam lingkup sekolah yang dipimpinnya dengan dasar pancasila dan bertujuan untuk:

- a. Meningkatkan ketaqwaan terhadap Tuhan Yang Maha Esa
- b. Meningkatkan kecerdasan keterampilan
- c. Mempertinggi budi pekerti
- d. Memperkuat kepribadian
- e. Mempertebal semangat kebangsaan dan cinta tanah air

## **B. Konsep Motivasi Mengajar**

### **1. Definisi Motivasi**

Motivasi merupakan faktor penggerak maupun dorongan yang dapat memicu timbulnya rasa semangat dan juga mampu merubah tingkah laku manusia atau individu untuk menuju pada hal yang lebih baik untuk dirinya sendiri. Peranannya yang khas adalah dalam hal penumbuhan gairah, merasa

senang dan semangat untuk belajar. Banyak peserta didik yang tidak berkembang dalam belajar karena kurangnya motivasi yang dapat mendorong semangat peserta didik dalam belajar. Martinis (2007: 219) juga berpendapat bahwa motivasi belajar merupakan daya penggerak psikis dari dalam diri seseorang untuk dapat melakukan kegiatan belajar dan menambah ketrampilan, pengalaman. Agus Suprijono (2009: 163) menjelaskan motivasi belajar adalah proses yang memberi semangat belajar, arah, dan kegigihan perilaku. Artinya, perilaku yang termotivasi adalah perilaku yang penuh energi, terarah dan bertahan lama. Pendapat lain dikemukakan oleh Mc. Donald dalam Sardiman (1986: 73) mengartikan motivasi adalah perubahan energi dalam diri seseorang yang ditandai dengan munculnya *feeling* dan didahului dengan tanggapan terhadap adanya tujuan. Hamzah (2008: 3) menjelaskan istilah motivasi berasal dari kata motif yang dapat diartikan sebagai kekuatan yang terdapat dalam diri individu, yang menyebabkan individu tersebut bertindak atau berbuat. Motif tidak dapat diamati secara langsung, tetapi dapat diinterpretasikan dalam tingkah lakunya, berupa rangsangan dorongan, atau pembangkit tenaga munculnya suatu tingkah laku tertentu.

Oemar Hamalik (2004: 173) menjelaskan motivasi dapat berupa dorongan-dorongan dasar atau internal dan intensif diluar individu atau hadiah. Motivasi adalah proses membangkitkan, mempertahankan, dan mengontrol minat-minat. Pendapat lain mengenai motivasi juga dikemukakan oleh Dimiyati dan Mudjiono (2009: 80) yang mengatakan bahwa motivasi dipandang sebagai dorongan mental yang menggerakkan dan mengarahkan perilaku manusia,

termasuk perilaku belajar. Berdasarkan pengertian mengenai motivasi di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan suatu dorongan yang dimiliki seseorang untuk melakukan sesuatu, dan juga sebagai pemberi arah dalam tingkah lakunya, salah satunya dorongan seseorang untuk belajar.

## **2. Jenis – Jenis Motivasi**

Jenis-jenis motivasi dapat dikelompokkan menjadi dua jenis menurut Malayu S. P Hasibuan (2006: 150), yaitu:

- a) *Insentif positif*), manajer memotivasi bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi baik. Dengan motivasi positif ini semangat kerja bawahan akan meningkat, karena manusia pada umumnya senang menerima yang baik-baik saja.
- b) *Insentif negatif* manajer memotivasi bawahan dengan memberikan hukuman kepada mereka yang pekerjaannya kurang baik (prestasi rendah). Dengan memotivasi negatif ini semangat kerja bawahan dalam waktu pendek akan meningkat, karena takut dihukum. Penggunaan kedua motivasi tersebut haruslah diterapkan kepada siapa dan kapan agar dapat berjalan efektif merangsang gairah bawahan dalam bekerja.

## **3. Tujuan Motivasi**

Tingkah laku bawahan dalam suatu organisasi seperti sekolah pada dasarnya berorientasi pada tugas. Maksudnya, bahwa tingkah laku bawahan biasanya didorong oleh keinginan untuk mencapai tujuan harus selalu diamati, diawasi, dan diarahkan dalam kerangka pelaksanaan tugas dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Secara umum tujuan motivasi adalah

untuk menggerakkan atau menggugah seseorang agar timbul keinginan dan kemauannya untuk melakukan sesuatu sehingga dapat memperoleh hasil atau mencapai tujuan tertentu (Ngalim Purwanto, 2006: 73). Sedangkan tujuan motivasi dalam Malayu S. P. Hasibuan (2006: 146) mengungkapkan bahwa:

- a) Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.
- b) Meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
- c) Mempertahankan kestabilan karyawan perusahaan.
- d) Meningkatkan kedisiplinan absensi karyawan.
- e) Mengefektifkan pengadaan karyawan.
- f) Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
- g) Meningkatkan loyalitas, kreativitas dan partisipasi karyawan.
- h) Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan.
- i) Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugastugasnya.
- j) Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

Tindakan memotivasi akan lebih dapat berhasil jika tujuannya jelas dan disadari oleh yang dimotivasi serta sesuai dengan kebutuhan orang yang dimotivasi. Oleh karena itu, setiap orang yang akan memberikan motivasi harus mengenal dan memahami benar-benar latar belakang kehidupan, kebutuhan, dan kepribadian orang yang akan dimotivasi.

#### **4. Fungsi Motivasi**

Menurut Sardiman (2007: 85), fungsi motivasi ada tiga, yaitu:

- a) Mendorong manusia untuk berbuat, motivasi dalam hal ini merupakan motor penggerak dari setiap kegiatan yang akan dikerjakan.

- b) Menentukan arah perbuatan, yaitu ke arah tujuan yang hendak dicapai, sehingga motivasi dapat memberikan arah dan kegiatan yang harus dikerjakan sesuai dengan rumusan tujuannya.
- c) Menyeleksi perbuatan, yaitu menentukan perbuatan-perbuatan apa yang harus dikerjakan yang sesuai guna mencapai tujuan, dengan menyisihkan perbuatan-perbuatan yang tidak bermanfaat bagi tujuan tersebut.

## **5. Metode Motivasi**

Menurut Malayu S. P. Hasibuan (2006: 149), ada dua metode motivasi, yaitu:

- a) Motivasi Langsung (*Direct Motivation*). Motivasi langsung adalah motivasi (materiil dan nonmateriil) yang diberikan secara langsung kepada setiap individu untuk memenuhi kebutuhan serta kepuasannya. Jadi sifatnya khusus, seperti pujian, penghargaan, tunjangan hari raya, dan sebagainya.
- b) Motivasi Tak Langsung (*Indirect Motivation*). Motivasi tak langsung adalah motivasi yang diberikan hanya merupakan fasilitas-fasilitas yang mendukung serta menunjang gairah kerja, sehingga lebih bersemangat dalam bekerja. Misalnya, mesin-mesin yang baik, ruang kerja yang nyaman, kursi yang empuk, dan sebagainya.

## **6. Teori Motivasi**

Teori-teori motivasi menurut Malayu S. P. Hasibuan (2006:152-167) dibagi menjadi dua kelompok, yaitu:

- a) Teori Kepuasan (*Content Theory*). Teori ini merupakan teori yang mendasarkan atas faktor-faktor kebutuhan dan kepuasan individu yang

menyebabkan bertindak dan berperilaku dengan cara tertentu. Teori ini memusatkan perhatian pada faktor-faktor dalam diri orang yang menguatkan, mengarahkan, mendukung dan menghentikan perilakunya. Jika kebutuhan semakin terpenuhi, maka semangat pekerjaannya semakin baik. Teori-teori kepuasan ini antara lain:

- 1) Teori Motivasi Klasik. F.W.Taylor mengemukakan teori motivasi klasik atau teori motivasi kebutuhan tunggal. Teori ini berpendapat bahwa manusia mau bekerja giat untuk dapat memenuhi kebutuhan fisik, berbentuk uang atau barang dari hasil pekerjaannya. Konsep dasar teori ini adalah orang akan bekerja giat bilamana ia mendapat imbalan materi yang mempunyai kaitan dengan tugas-tugasnya.
- 2) Teori Hierarki kebutuhan Maslow. Hirarki kebutuhan Maslow mengikuti teori jamak yaitu seseorang berperilaku atau bekerja, karena adanya dorongan untuk memenuhi bermacam-macam kebutuhan. Maslow berpendapat, kebutuhan yang diinginkan manusia berjenjang. Maslow mengemukakan lima tingkat kebutuhan, sebagai berikut:
  - (a) Kebutuhan fisiologis. Kebutuhan yang harus dipenuhi untuk dapat tetap hidup, termasuk makanan, perumahan, pakaian, udara untuk bernafas, dan sebagainya.
  - (b) Kebutuhan keselamatan dan keamanan. Kebutuhan akan keselamatan dan keamanan adalah kebutuhan akan kebebasan dari ancaman yakni merasa aman dari ancaman kecelakaan dan keselamatan dalam melaksanakan pekerjaan.

- (c) Kebutuhan sosial. Kebutuhan sosial adalah kebutuhan teman, interaksi, dicintai, dan mencintai, serta diterima dalam pergaulan kelompok pekerja dan masyarakat lingkungannya.
  - (d) Kebutuhan akan penghargaan. Kebutuhan akan penghargaan adalah kebutuhan akan pengakuan dan penghargaan diri dari karyawan dan masyarakat lingkungannya.
  - (e) Aktualisasi diri. Aktualisasi diri adalah kebutuhan akan aktualisasi diri dengan menggunakan kemampuan, keterampilan, dan potensi optimal untuk mencapai prestasi kerja yang sangat memuaskan atau luar biasa.
- 3) Teori Herzberg. Menurut Herzberg, orang menginginkan dua macam faktor kebutuhan, yaitu:
- (a) Kebutuhan akan kesehatan atau kebutuhan akan pemeliharaan (*maintenance factors*). Faktor kesehatan merupakan kebutuhan yang berlangsung terus-menerus, karena kebutuhan ini akan kembali pada titik nol setelah dipenuhi. Faktor-faktor pemeliharaan meliputi balas jasa, kondisi kerja fisik, supervisi, macam-macam tunjangan.
  - (b) Faktor pemeliharaan yang menyangkut kebutuhan psikologis seseorang. Kebutuhan ini meliputi serangkaian kondisi intrinsik, kepuasan pekerjaan yang apabila terdapat dalam pekerjaan akan menggerakkan tingkat motivasi yang kuat, yang dapat menghasilkan prestasi yang baik.

### **C. Konsep Kedisiplinan Kerja**

#### **1. Pengertian Kedisiplinan Kerja**

Untuk mencapai tujuan sebuah organisasi diperlukan kerja sama yang serasi dalam tim kerja dan kesadaran yang tinggi bagi setiap anggota organisasi untuk bekerja sama secara bersungguh-sungguh serta patuh terhadap yang telah disepakati. Secara umum kedisiplinan seseorang dapat dilihat dari perilaku orang tersebut dalam menjalankan tugasnya. Secara lebih mendalam kedisiplinan memuat dimensi sikap yang melibatkan mental seseorang.

Ada beberapa definisi tentang disiplin yang dikemukakan oleh para ahli antara lain: Menurut Mangkunegara (2001:129) : “*Discipline is management action on enforce organization standar*”. (Disiplin kerja adalah pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi. Disiplin akan membuat seseorang dapat membedakan hal-hal apa saja yang seharusnya dilakukan, yang wajib dilakukan, yang boleh dilakukan dan yang tidak seharusnya dilakukan (karena merupakan hal-hal yang dilarang).

Menurut Rival (2004:444) : “Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan/sekolah dan norma-norma sosial yang berlaku”. Disiplin dapat diartikan sebagai sikap seseorang atau kelompok yang berniat untuk mengikuti aturan-aturan yang telah ditetapkan. Dalam kaitannya dengan pekerjaan, disiplin kerja adalah sikap dan tingkah laku guru maupun staf terhadap peraturan sekolah. Niat dapat diartikan sebagai keinginan untuk berbuat sesuatu atau kemauan untuk menyesuaikan diri dengan peraturan. Sikap dan perilaku dalam

disiplin kerja ditandai oleh berbagai inisiatif, kemauan dan kehendak untuk menaati peraturan. Artinya, seseorang yang dikatakan memiliki disiplin yang tinggi tidak semata-mata taat dan patuh pada peraturan secara kaku dan mati, namun juga mempunyai kehendak (niat) untuk menyesuaikan diri dengan peraturan sekolah.

Fungsi utama disiplin di tempat kerja adalah mendorong guru maupun staf yang belum memuaskan untuk menjadi lebih baik. Titik fokus pada peningkatan berarti bahwa disiplin adalah mengenai mencoba untuk mencapai, dan tidak menggunakan tuduhan atau maksud buruk. Hukuman dipergunakan hanya saat terakhir, saat cara lain telah gagal. Oleh karena itu, tujuan utama pendisiplinan menurut Emmel adalah untuk meningkatkan, mengkoreksi, mencegah, dan meluruskan kembali tindakan yang tidak sesuai dengan aturan, membawa karyawan agar sesuai dengan aturan, membawa karyawan agar sesuai dengan standar sekolah dan mendorong peningkatan dan performa kerja pada tingkat yang lebih tinggi lagi. Dari pengertian di atas bisa ditarik kesimpulan bahwa disiplin kerja yaitu suatu proses tindakan yang akan mengendalikan perilaku seseorang yang menunjukkan nilai-nilai ketaatan, kepatuhan, kesetiaan, keteraturan dan ketertiban pada sekolah atau organisasi tersebut.

Kehidupan dalam suatu perusahaan akan sangat membutuhkan ketaatan dari anggota-anggotanya pada peraturan dan ketentuan yang berlaku pada perusahaan tersebut. Dengan kata lain, disiplin kerja pada karyawan sangat dibutuhkan, karena apa yang menjadi tujuan perusahaan akan sukar dicapai bila tidak ada disiplin kerja. Kedisiplinan dapat diartikan bilamana guru-guru

maupun staf selalu datang dan pulang tepat waktunya, mengerjakan semua pekerjaannya dengan baik, mematuhi semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Menurut T.Hani Handoko (1994-2008) membagi 3 disiplin kerja yaitu :

- a) Disiplin Preventif yaitu kegiatan yang dilaksanakan untuk mendukung para karyawan agar mengikuti berbagai standar dan aturan sehingga penyelewengan dapat dicegah.
- b) Disiplin Korektif yaitu kegiatan yang diambil untuk menangani pelanggaran-pelanggaran lebih lanjut. Kegiatan korektif sering berupa suatu bentuk hukuman dan disebut tindakan disiplin.
- c) Disiplin Progresif yaitu kegiatan yang memberikan hukuman-hukuman yang lebih berat terhadap pelanggaran-pelanggaran yang berulang. Tujuan dari disiplin progresif ini agar karyawan untuk mengambil tindakan-tindakan korektif sebelum mendapat hukuman yang lebih serius.

Disiplin kerja sebuah instansi dapat dikatakan baik. Leteiner & Levine, menurut terjemahan (Soejono, 2000:67), yaitu:

- a) Ketepatan waktu.

Tepat diartikan bahwa tidak ada selisih sedikitpun, tidak kurang dan tidak lebih, persis. Sedangkan waktu adalah serangkaian saat yang telah lewat, sekarang, dan yang akan datang berdasarkan pengertian tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa ketepatan waktu adalah hal keadaan tepat tidak ada selisih sedikitpun bila waktu yang ditentukan tiba.

- b) Ketaatan pada peraturan.

Peraturan maupun tata tertib yang tertulis dan tidak tertulis dibuat agar tujuan suatu organisasi dapat dicapai dengan baik, untuk itu dibutuhkan sikap setia dari karyawan terhadap komitmen yang telah ditetapkan tersebut.

c) Kemampuan memelihara peralatan sekolah.

Peralatan adalah salah satu penunjang kegiatan, agar kegiatan tersebut berjalan dengan lancar. Dengan penggunaan dan pemeliharaan peralatan yang sebaik-baiknya dapat mengurangi resiko atau kerusakan peralatan yang lebih berat. Merawat dan memelihara merupakan salah satu wujud tanggung jawab dari staf.

## **2. Pentingnya Kedisiplinan Kinerja**

Menurut Hasibuan (2006:194-198) : “Disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya”. Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja, dan terwujudnya tujuan sekolah, guru dan staf serta para siswa. Oleh karena itu, setiap Kepala sekolah selalu berusaha agar para bawahannya mempunyai disiplin yang baik. Seorang manajer dikatakan efektif dalam kepemimpinannya, jika bawahannya berdisiplin baik. Peraturan sangat diperlukan untuk memberikan bimbingan dan penyuluhan bagi guru dan staf dalam menciptakan tata tertib yang baik di sekolah. Dengan tata tertib yang baik, semangat kerja, moral kerja, efisiensi dan efektifitas kerja guru dan staf akan meningkat. Hal ini akan mendukung tercapainya tujuan sekolah, guru dan staf. Jelasnya sekolah sulit mencapai tujuannya, jika guru ataupun staf tidak mematuhi peraturan-peraturan psekolah

tersebut. Kedisiplinan sekolah dikatakan baik, jika sebagian besar guru maupun staf menaati peraturan-peraturan yang ada.

Kedisiplinan guru dan staf harus ditegakkan dalam suatu sekolah. Tanpa dukungan disiplin yang baik, sulit sekolah untuk mewujudkan tujuannya. Jadi, kedisiplinan adalah kunci keberhasilan suatu sekolah dalam mencapai tujuannya.

### **3. Aspek-Aspek Disiplin Kerja**

Menurut Amriany, dkk dan Anggraeni (2008, h;19-21) menyebutkan aspek-aspek disiplin kerja yaitu :

- a. Kehadiran. Seseorang dijadwalkan untuk bekerja harus hadir pada waktunya tanpa alasan apapun.
- b. Waktu Kerja. Waktu kerja merupakan jangka waktu saat pekerja yang bersangkutan harus hadir untuk memulai pekerjaan, waktu istirahat, dan akhir pekerjaan. Mencetak jam kerja pada kartu hadir merupakan sumber data untuk mengetahui tingkat kedisiplinan.
- c. Kepatuhan terhadap perintah. Kepatuhan yaitu jika seseorang melakukan apa yang dikatakan kepadanya.
- d. Kepatuhan terhadap aturan. Serangkaian aturan yang dimiliki sekolah merupakan tuntutan bagi guru maupun staf agar patuh, sehingga dapat membentuk perilaku yang memenuhi standar sekolah.
- e. Produktivitas kerja. Produktivitas kerja yaitu menghasilkan lebih banyak dan berkualitas lebih baik, dengan usaha yang sama.
- f. Pemakaian seragam. Sikap guru maupun staf terutama pada lingkungan sekolah menerima seragam kerja.

Disiplin kerja mencakup berbagai bidang dan cara pandangannya, seperti menurut Guntur (1996,h;34-35) ada beberapa sikap disiplin yang perlu dikelola dalam pekerjaan, yaitu:

- a. Disiplin terhadap waktu
- b. Disiplinn terhadap taregt
- c. Disiplin terhadap kualitas
- d. Disiplin terhadap prioritas kerja
- e. Disiplin terhadap prosedur

Menurut Robbins (2005, h;182) Adapun kriteria yang dipakai dalam disiplin kerja tersebut dapat dikelompokkan menjadi tiga indikator disiplin kerja yaitu diantaranya :

- a. Disiplin waktu

Disiplin waktu disini diartikan sebagai sikap atau tingkah laku yang menunjukkan ketaatan terhadap am kerja yan meliputi : kehadiran dan kepatuhan guru dan staf pada jam kerja, melaksanakan tugas dengan tepat waktu dan benar.

- b. Disiplin peraturan

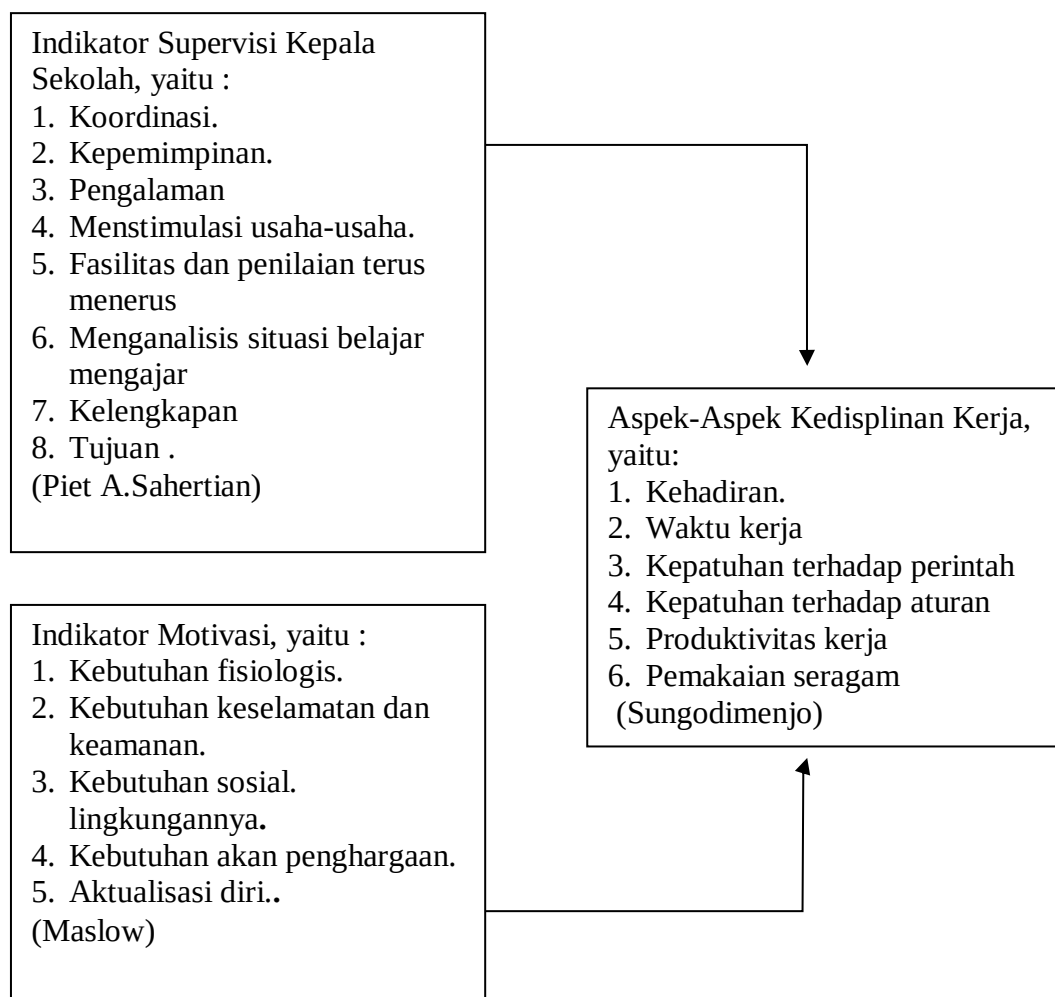
Peraturan maupun tata tertib yang tertulis dan tidak tertulis dibuat agar tujuan suatu organisasi dapat dicapai dengan baik. Untuk itu, dibutuhkan sikap setiap dari guru maupun staf terhadap komitmen yang telah ditetapkan tersebut, kesetiaan disini berarti taat dan patuh dalam melaksanakan perintah dari atasan dan peraturan, tata tertib yang telah ditetapkan. Serta ketaatan

setiap staf dalam menggunakan kelengkapan pakaian seragam yang telah ditentukan sekolah.

c. Disiplin tanggung jawab

Salah satu tanggung jawab guru dan staf adalah penggunaan, dan pemeliharaan sarana dan prasarana yang sebaik-baiknya sehingga dapat menunjang kegiatan belajar mengajar dengan lancar. Serta adanya kesanggupan dalam menghadapi pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya sebagai seorang guru maupun staf.

#### D. Kerangka Pikir



### **E. Hipotesis**

Berdasarkan hasil observasi penulis, rumusan masalah pada Bab I, maka penulis dapat merumuskan hipotesis atau jawaban sementara dari rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu :

$H_1$  : Adanya pengaruh supervisi dan motivasi Kepala Sekolah terhadap kedisiplinan kerja guru di UPT SD se-Kecamatan Cendana Kabupaten Enrekang.

$H_0$  : Tidak adanya pengaruh supervisi dan motivasi kepala sekolah terhadap kedisiplinan kerja guru di UPT SD se-Kecamatan Cendana Kabupaten Enrekang.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Lokasi Penelitian dan Waktu Penelitian**

Lokasi penelitian yaitu di UPT Sekolah Dasar Negeri yang ada pada Kecamatan Cendana Kabupaten Enrekang. Penelitian dilakukan selama dua bulan yaitu mulai dari Oktober 2021 sampai dengan Desember 2021, dengan mengidentifikasi permasalahan, mengumpulkan data melalui observasi dan kuisioner dan memisahkan data-data yang penting.

#### **B. Jenis Penelitian**

Penelitian ini menggunakan Metode Penelitian Kuantitatif, sebagaimana dikemukakan oleh Sugiyono (2009:14) dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, teknik pengambilan sampel pada umumnya dilakukan secara random, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

#### **C. Populasi dan Sampel Penelitian**

##### **1. Populasi Penelitian**

Populasi adalah kumpulan dari keseluruhan pengukuran, objek, atau individu yang sedang dikaji. Menurut Margono (2004), populasi adalah seluruh data yang menjadi perhatian kita dalam suatu ruang lingkup dan waktu yang kita tentukan. Jadi populasi berhubungan dengan data, bukan manusianya. Kalau setiap manusia memberikan suatu data, maka banyaknya

atau ukuran populasi akan sama dengan banyaknya manusia. Populasi adalah keseluruhan subjek penelitian (Arikunto, 2002).

Menurut Sugiyono pengertian populasi adalah wilayah generalisasi terdiri atas : obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2011). Karlinger ( Furchan, 2004 ) menyatakan bahwa populasi merupakan semua anggota kelompok orang, kejadian, atau obyek yang telah dirumuskan secara jelas. Nazir (2005) menyatakan bahwa populasi adalah kumpulan dari individu dengan kualitas secara ciri-ciri yang telah ditetapkan. Berdasarkan pendapat di atas, maka populasi dalam penelitian ini adalah keseluruhan jumlah guru dan staff di UPT SD se-Kecamatan Cendana Kabupaten Enrekang yaitu 122 orang.

**Tabel 3.1**  
**Jumlah Populasi Guru/Staff di UPT SD se-Kecamatan**  
**Cendana Kabupaten Enrekang**

| <b>No</b>    | <b>Nama Sekolah</b> | <b>Jumlah Guru/Pegawai/Honorar</b> |
|--------------|---------------------|------------------------------------|
| 1            | SDN 50 Cendana      | 17 orang                           |
| 2            | SDN 61 Lekkong      | 15 orang                           |
| 3            | SDN 71 Riso         | 10 orang                           |
| 4            | SDN 34 Baba         | 16 orang                           |
| 5            | SDN Kecil Baba      | 12 orang                           |
| 6            | SDN 102 Padukku     | 16 orang                           |
| 7            | SDN 53 Malalin      | 13 orang                           |
| 8            | SDN 165 Pudete      | 11 orang                           |
| 9            | SDN 108 Taulan      | 12 orang                           |
| <b>Total</b> |                     | <b>122 orang</b>                   |

*Sumber Data : UPT SD se-Kecamatan Cendana*

## **2. Sampel Penelitian**

Sampel adalah sebagian, atau subset (himpunan bagian). Dari suatu populasi. Menurut Sugioyono, sampel adalah bagian atau jumlah dan

karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Bila populasi besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, misalnya karena keterbatasan dana, tenaga dan waktu, maka peneliti akan mengambil sampel dari populasi itu. Untuk itu sampel yang diambil dari populasi harus betul-betul *representative* (Sugiyono, 2011).

Berdasarkan pendapat tersebut diatas, maka sampel diambil sebagian dari jumlah populasi dengan menggunakan cara tertentu, dengan demikian sampel yang dipilih adalah *Simple Random Sampling* atau sampel acak dari populasi guru/staff di UPT SD se-Kecamatan Cendana Kabupaten Enrekang. Dalam pengambilan sampel diambil sebanyak 10% dari jumlah populasi, alasannya karena kemampuan peneliti dilihat dari segi waktu, tenaga, biaya, serta besar kecilnya resiko yang ditanggung peneliti (Arikunto S, 2002:112).

Teknik pengambilan sampel menggunakan rumus *Slovin*, sebagai berikut :

$$n = \frac{N}{1+N(e)^2}$$

Keterangan :

$n$  = Jumlah sampel

$N$  = Jumlah penduduk (populasi)

$e$  = Presesi (ditetapkan 10% dengan tingkat kepercayaan 95%)

$$n = \frac{122}{1+122(10\%)^2}$$

$$n = \frac{122}{1+122(0,001)^2}$$

$$n = \frac{122}{1+1,22} = \frac{122}{2,22} = 54,95 = 55$$

Maka berdasarkan rumus diatas, dapat disimpulkan bahwa jumlah sampel penelitian adalah 55 guru/staff di UPT SD se-Kecamatan Cendana Kabupaten Enrekang. Untuk menentukan jumlah sampel pada tiap sekolah, digunakan cara *proportional random sampling*, dengan rumus :

$$n_i = (N_i : N) \times n$$

Keterangan :

$n_i$  = jumlah sampel per sekolah

$N_i$  = jumlah pegawai/honorar dalam sekolah tersebut

$n$  = sampel

$N$  = besaran populasi

**Tabel 3.2**  
**Jumlah Sampel Guru/Staff pada setiap UPT SD se-**  
**Kecamatan Cendana Kabupaten Enrekang**

| No.          | Nama Sekolah    | Jumlah Pegawai/<br>Honorar | Rumus                | Jumlah<br>Sampel |
|--------------|-----------------|----------------------------|----------------------|------------------|
| 1            | SDN 50 Cendana  | 17 orang                   | $(17:122) \times 55$ | 8 orang          |
| 2            | SDN 61 Lekkong  | 15 orang                   | $(15:122) \times 55$ | 7 orang          |
| 3            | SDN 71 Riso     | 10 orang                   | $(10:122) \times 55$ | 5 orang          |
| 4            | SDN 34 Baba     | 16 orang                   | $(16:122) \times 55$ | 7 orang          |
| 5            | SDN Kecil Baba  | 12 orang                   | $(12:122) \times 55$ | 5 orang          |
| 6            | SDN 102 Padukku | 16 orang                   | $(16:122) \times 55$ | 7 orang          |
| 7            | SDN 53 Malalin  | 13 orang                   | $(13:122) \times 55$ | 6 orang          |
| 8            | SDN 165 Pudete  | 11 orang                   | $(11:122) \times 55$ | 5 orang          |
| 9            | SDN 108 Taulan  | 12 orang                   | $(12:122) \times 55$ | 5 orang          |
| <b>Total</b> |                 | <b>122 orang</b>           |                      | <b>55 orang</b>  |

Sampel yang diteliti adalah 55 pegawai/honorar.

#### D. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Observasi, yaitu mengadakan pengamatan langsung di lapangan pada objek lokasi penelitian, sehingga dapat diperoleh keterangan yang berhubungan

dengan data serta gambar dari objek penelitian dengan mencatat gejala-gejala yang berhubungan dengan penelitian.

2. Angket/kuisisioner, yaitu cara mengumpulkan data dan informasi dengan menyebarkan angket kepada responden untuk dijawab.
3. Dokumentasi, yaitu cara mengumpulkan data dengan mempelajari catatan dari pihak yang mempunyai otoritas. Pengumpulan data dilakukan dengan cara mencatat dari sumber-sumber tertulis, baik berupa laporan atau tabel dan gambar, sehingga menjadi sumber data yang dapat dipercaya.

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

#### **1. Statistik Deskriptif**

Analisis data dalam penelitian ini akan dilakukan secara mendalam sebagai upaya mencari dan menata secara sistematis catatan hasil observasi, wawancara dan informasi lainnya untuk meningkatkan pemahaman peneliti tentang kasus yang diteliti. Data yang telah dikumpulkan melalui wawancara, kuisisioner dan dokumentasi yang diolah dan dianalisis dengan menggunakan teknik analisis *deskriptif kuantitatif* menggunakan bantuan tabel frekuensi, dengan menggunakan skala Likert sebagai alat ukur.

Analisis data dilakukan dengan menggunakan pendekatan teknik tabulasi frekuensi adalah :

$$P = \frac{F}{n} \times 100\%$$

Dimana P : Hasil Persentase

F : Jumlah Frekuensi Responden

n : Jumlah Sampel

## 2. Uji Kualitas Data (Uji Validitas dan Uji Realibilitas )

### a) Uji Validitas Data

Uji validitas data digunakan untuk mengukur sah atau validnya suatu item dalam kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan/pernyataan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Model pengujian menggunakan pendekatan korelasi item-total dikoreksi (*corrected item,-total correlation*) untuk menguji validitas data interval setiap item pernyataan kuesioner yang disusun dalam bentuk skala, untuk menentukan apakah sebuah item dinyatakan valid atau tidak, maka para ahli menetapkan patokan besar koefisien korelasi item total dikorelasi sebesar 0,25 atau 0,30 sebagai batas minimal valid atau tidaknya sebuah item. Artinya, sama atau lebih besar dari 0,25 atau 0,30 mengidentifikasi item tersebut memiliki validitas yang memadai.

### b) Uji Realibilitas Data

Uji realibilitas data adalah alat untuk mengukur konsistensi suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan *reliabel* atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Suatu konstruk atau variabel dikatakan *reliabel* jika memberikan nilai *Cronbach Alpha*  $\geq$  0,60.

Beberapa jawaban dari pernyataan yang sesuai dengan tujuan penelitian diberi bobot nilai, dengan nilai tertinggi 5 dan nilai terendah 1. Rata-rata

persentase dari hasil pernyataan akan dikelompokkan menjadi 5 kategori, yaitu:

- 1) Untuk jawaban (A) bobot nilai 5
- 2) Untuk jawaban (A) bobot nilai 4
- 3) Untuk jawaban (B) bobot nilai 3
- 4) Untuk jawaban (C) bobot nilai 2
- 5) Untuk jawaban (D) bobot nilai 1

### c) Pengujian Hipotesis

Untuk menguji kebenaran hipotesis dalam penelitian ini, dilakukan uji *F*. Untuk mengetahui bahwa ada pengaruh dapat diketahui dengan melihat dari *level of significant*  $\alpha = 0,05$ . Jika nilai signifikansi lebih kecil dari 0.05 maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.

### 3. Penentuan Skor

Penentuan skor dari jawaban tersebut, menggunakan rumus :

$$\text{Skor} = \text{Frekuensi Jawaban (f)} \times \text{Nilai Bobot (b)}$$

### 4. Penentuan Persen

Penentuan persen dari rumus :

$$\text{Persen} = \frac{\text{Frekuensi Jawaban (f)} \times 100\%}{\text{Jumlah Responden (n)}}$$

### 5. Penentuan Nilai Interval

Perlu adanya penentuan skala Likert dalam responden kriteria jawaban, menurut Nazir (2005), bahwa untuk mencari jumlah interval menggunakan rumus sebagai berikut:

$$\text{Interval (I)} = \frac{\text{Nilai Tertinggi} - \text{Nilai Terendah}}{\text{Jumlah Kategori (Likert)}}$$

- 1) Rata-rata skor (a) 4,24 – 5,00 kriteria sangat baik
- 2) Rata-rata skor (b) 3,43 – 4,23 kriteria baik
- 3) Rata-rata skor (c) 2,62 – 3,24 kriteria kurang baik
- 4) Rata-rata skor (d) 1,81 – 2,61 kriteria tidak baik
- 5) Rata-rata skor (e) 1,00 – 1,80 kriteria sangat tidak baik

#### 6. Penentuan Rata – Rata Skor

Untuk menentukan rata-rata skor digunakan rumus :

$$\text{Rata-Rata Skor} = \frac{\text{Jumlah Skor (x)}}{\text{Jumlah Responden (n)}}$$

#### 7. Penentuan Rata – Rata Persentase

$$\text{Rata-Rata Persentase} = \frac{\text{Rata-Rata Skor}}{\text{Karakteristik Jawaban}} \times 100\%$$

Untuk mengetahui bagaimana pengaruh supervisi kepala sekolah terhadap motivasi mengajar dan kedisiplinan kinerja di UPT SD se-Kecamatan Cendana Kabupaten Enrekang, maka nilainya sebagai berikut :

- a. Rata-rata persentase 81% - 100% kriteria sangat baik
- b. Rata-rata persentase 61% - 80% kriteria baik
- c. Rata-rata persentase 41% - 60% kriteria kurang baik
- d. Rata-rata persentase 21% - 40% kriteria tidak baik
- e. Rata-rata persentase 0% - 20% kriteria sangat tidak baik

### F. Definisi Operasional Variabel

#### 1. Supervisi Kepala Sekolah

- a. Mengkoordinasi semua usaha sekolah, yaitu selalu ada perubahan pada setiap kegiatan sekolah yang perlu dikoordinasikan dengan baik
- b. Kepemimpinan sekolah, yaitu sebagai pemimpin yang demokratis dengan suatu keterampilan dan perlu melalui latihan sesuai tahap dengan meningkatkan sumber daya manusia terhadap guru agar lebih berkualitas.
- c. Memperluas pengalaman guru, yaitu mencapai suatu tujuan baik dilapangan maupun didalam lingkup sekolah dengan hal-hal baru.
- d. Menstimulasi usaha-usaha sekolah yang kreatif, yaitu membuat suasana yang dapat meningkatkan potensi guru maupun staf agar lebih aktif dalam kegiatan sekolah.
- e. Memberikan fasilitas dan penilaian terus menerus, yaitu meningkatkan kualitas sumber daya manusia maupun perlengkapan dari kelemahan dan kelebihan yang terdapat pada sekolah tersebut.
- f. Menganalisis situasi belajar mengajar, yaitu memperbaiki aktivitas guru dan peserta didik dengan pengalaman dan umpan balik terhadap pembelajaran yang baru.
- g. Melengkapi setiap anggota atau staf dengan pengetahuan dan keterampilan yang baru
- h. Memadukan dan menyelaraskan tujuan-tujuan pendidikan dan membentuk kemampuan-kemampuan.

## **2. Motivasi Mengajar**

- a. Kebutuhan fisiologis. Kebutuhan yang harus dipenuhi untuk dapat tetap hidup, termasuk makanan, perumahan, pakaian, udara untuk bernafas, dan sebagainya.
- b. Kebutuhan keselamatan dan keamanan. Kebutuhan akan keselamatan dan keamanan adalah kebutuhan akan kebebasan dari ancaman yakni merasa aman dari ancaman kecelakaan dan keselamatan dalam melaksanakan pekerjaan.
- c. Kebutuhan sosial. Kebutuhan sosial adalah kebutuhan teman, interaksi, dicintai, dan mencintai, serta diterima dalam pergaulan kelompok pekerja dan masyarakat lingkungannya.
- d. Kebutuhan akan penghargaan. Kebutuhan akan penghargaan adalah kebutuhan akan pengakuan dan penghargaan diri dari karyawan dan masyarakat lingkungannya.
- e. Aktualisasi diri. Aktualisasi diri adalah kebutuhan akan aktualisasi diri dengan menggunakan kemampuan, keterampilan, dan potensi optimal untuk mencapai prestasi kerja yang sangat memuaskan atau luar biasa.

### **3. Kedisiplinan Kinerja**

- g. Kehadiran, Seseorang dijadwalkan untuk bekerja harus hadir pada waktunya tanpa alasan apapun.
- h. Waktu Kerja. merupakan jangka waktu saat pekerja yang bersangkutan harus hadir untuk memulai pekerjaan, waktu istirahat, dan akhir pekerjaan. Mencetak jam kerja pada kartu hadir merupakan sumber data untuk mengetahui tingkat disiplin waktu karyawan.

- i. Kepatuhan terhadap perintah, kepatuhan yaitu jika seseorang melakukan apa yang dikatakan kepadanya
- j. Kepatuhan terhadap aturan, Serangkaian aturan yang dimiliki sekolah merupakan tuntutan bagi guru maupun staf agar patuh, sehingga dapat membentuk perilaku yang memenuhi standar sekolah.
- k. Produktivitas kerja, yaitu menghasilkan lebih banyak dan berkualitas lebih baik, dengan usaha yang sama.
- l. Pemakaian seragam, yaitu sikap guru maupun staf terutama pada lingkungan sekolah menerima seragam kerja.

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### A. Deskripsi Lokasi Penelitian

Lokasi yang dijadikan sebagai tempat penelitian adalah sekolah dasar negeri di Kecamatan Cendana, Kabupaten Enrekang, yang berjumlah 9 (sembilan) sekolah dasar. Sekolah dasar tersebut tersebar di berbagai desa di wilayah Kecamatan Cendana, Kabupaten Enrekang, yaitu Desa Cendana, Desa Karrang, Desa Lebang, Desa Malalin, Desa Pinang, Desa Pundi Lemo, dan Desa Taulan.

Daftar nama sekolah dasar negeri yang dijadikan tempat penelitian adalah sebagai berikut.

**Tabel 4.1**  
**Daftar Nama dan Alamat SD Se-Kecamatan Cendana**

| No | Nama Sekolah    | Alamat Sekolah          |
|----|-----------------|-------------------------|
| 1  | SDN 50 Cendana  | Cendana, Desa Cendana   |
| 2  | SDN 61 Lekkong  | Lekkong, Desa Pinang    |
| 3  | SDN 71 Riso     | Riso, Desa Pinang       |
| 4  | SDN 34 Baba     | Baba, Desa Cendana      |
| 5  | SDN Kecil Baba  | Baba, Desa Cendana      |
| 6  | SDN 102 Pudukku | Padukku, Desa Pundilemo |
| 7  | SDN 53 Malalin  | Malalin, Desa Malalin   |
| 8  | SDN 165 Pudete  | Pudete, Desa Malalin    |
| 9  | SDN 108 Taulan  | Kabere, Desa Taulan     |

#### B. Karakteristik Responden

Responden pada penelitian ini adalah pegawai/guru/honorar di sembilan UPT SD se-Kecamatan Cendana Kabupaten Enrekang.

##### 1. Berdasarkan Jenis Kelamin

Dari 55 jumlah responden menunjukkan bahwa yang memiliki jenis kelamin laki-laki adalah 16 orang atau 29 % dan yang memiliki jenis kelamin

perempuan adalah 39 orang atau 71%. Berdasarkan hal tersebut menunjukkan bahwa partisipasi perempuan lebih menonjol dibanding dengan laki-laki.

**Tabel 4.2**  
**Komposisi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

| <b>Jenis Kelamin</b> | <b>Frekuensi</b> | <b>Persentase (%)</b> |
|----------------------|------------------|-----------------------|
| Laki-laki            | 16               | 29%                   |
| Perempuan            | 39               | 71%                   |
| <b>Jumlah</b>        | <b>55</b>        | <b>100%</b>           |

*Sumber: Olah Data Primer, 2020*

## 2. Berdasarkan Usia/Umur

Dari 55 jumlah responden menunjukkan bahwa pada umur 20-25 tahun terdiri dari 1 orang atau 2%, umur 26-30 tahun terdiri dari 11 orang atau 20%, umur 31-35 tahun terdiri dari 7 orang atau 13%, umur 36-40 tahun terdiri dari 15 orang atau 27%, umur 41-45 tahun terdiri dari 12 orang atau 22%, dan umur  $\geq 50$  tahun terdiri dari 9 orang atau 16%, Berdasarkan hal tersebut menunjukkan bahwa usia produktif lebih menonjol.

**Tabel 4.3**  
**Komposisi Responden Berdasarkan Usia/Umur**

| <b>Umur</b>     | <b>Frekuensi</b> | <b>Persentase (%)</b> |
|-----------------|------------------|-----------------------|
| 20 – 25 Tahun   | 1                | 2%                    |
| 26 – 30 Tahun   | 11               | 20%                   |
| 31 - 35 Tahun   | 7                | 13%                   |
| 36 – 40 Tahun   | 15               | 27%                   |
| 41 – 45 Tahun   | 12               | 22%                   |
| $\geq 50$ Tahun | 9                | 16%                   |
| <b>Jumlah</b>   | <b>55</b>        | <b>100%</b>           |

*Sumber: Olah Data Primer, 2020*

## 3. Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Dari 55 jumlah responden menunjukkan bahwa yang memiliki pendidikan terakhir S2 terdiri dari 7 orang atau 13%, dan S1 yaitu terdiri dari 48 orang atau

87%. Berdasarkan hal tersebut diatas maka jumlah pendidikan terakhir tingkat S1 lebih menonjol dibanding S2.

**Tabel 4.4**  
**Komposisi Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir**

| <b>Pekerjaan</b> | <b>Frekuensi</b> | <b>Persentase (%)</b> |
|------------------|------------------|-----------------------|
| S2               | 7                | 13 %                  |
| S1               | 48               | 87 %                  |
| <b>Jumlah</b>    | <b>55</b>        | <b>100%</b>           |

*Sumber: Olah Data Primer, 2020*

### C. Hasil Penelitian

#### 8. Statistik Deskriptif

Analisis data dalam penelitian ini akan dilakukan secara mendalam seagai upaya mencari dan menata secara sistematis catatan hasil observasi, wawancara dan informasi lainnya untuk meningkatkan pemahaman peneliti tentang kasus yang diteliti. Data yang telah dikumpulkan melalui observasi, wawancara, kuisioner dan dokumentasi yang diolah dan dianalisis dengan menggunakan teknik analisis *deskriptif kuantitatif* menggunakan bantuan tabel frekuensi, dengan menggunakan skala Likert sebagai alat ukur.

Analisis data dilakukan dengan menggunakan pendekatan teknik tabulasi frekuensi adalah :

$$P = \frac{F}{n} \times 100\%$$

Dimana P : Hasil Persentase

F : Jumlah Frekuensi Responden

n : Jumlah Sampel

$$\begin{aligned}
 P &= \frac{122}{55} \times 100 \% \\
 &= 2,21 \times 100 \% \\
 &= 221
 \end{aligned}$$

Setelah pembahasan data responden, selanjutnya pada sub bab ini peneliti akan membahas mengenai hubungan kepala sekolah terhadap motivasi mengajar dan kedisiplinan kerja yang berupa pertanyaan yang diberikan kepada responden pada kuesioner yang disebarakan sebagai cara untuk memudahkan dalam memberikan analisa mengenai hasil penelitian yang dilakukan di UPT Sekolah Dasar se-Kecamatan Cendana Kabupaten Enrekang pada 55 responden sebagai subjek penelitian ini.

**Tabel 4.5**  
Rekapitulasi Indikator Supervisi Kepala Sekolah (X1)

| <b>Tanggapan Responden</b>                                                                                                     | <b>Persentase</b> |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|
| Perubahan pada setiap kegiatan sekolah yang perlu dikoordinasikan dengan baik                                                  | 80,6%             |
| Pemimpin yang demokratis dengan suatu keterampilan dan perlu melalui latihan sesuai tahap                                      | 82%               |
| Mencapai suatu tujuan baik dilapangan maupun didalam lingkup sekolah dengan hal-hal baru                                       | 84%               |
| Membuat suasana yang dapat meningkatkan potensi guru maupun staf agar lebih aktif dalam kegiatan sekolah                       | 78,8%             |
| Meningkatkan kualitas sumber daya manusia maupun perlengkapan dari kelemahan dan kelebihan yang terdapat pada sekolah tersebut | 93,8%             |
| Memperbaiki aktivitas guru dan peserta didik dengan pengalaman dan umpan balik terhadap pembelajaran yang                      | 86,8%             |
| Melengkapi setiap anggota atau staf dengan pengetahuan dan keterampilan yang baru                                              | 82,4%             |

|                                                                                        |               |
|----------------------------------------------------------------------------------------|---------------|
| Memadukan dan menyelaraskan tujuan-tujuan pendidikan dan membentuk kemampuan-kemampuan | 72,6%         |
| <b>Rata-rata persentase</b>                                                            | <b>82,62%</b> |

*Sumber: Olah Data Kuesioner, 2020*

Dengan mengakumulasi hasil rata-rata persentase dari kedelapan item pertanyaan pada indikator supervisi kepala sekolah diatas, maka didapatkan hasil rata-rata persentase, yaitu 82,62%, Jadi dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa pada indikator ini berada pada kategori sangat baik.

**Tabel 4.6**  
Rekapitulasi Indikator Motivasi Mengajar

| <b>Tanggapan Responden</b>                                                                                   | <b>Persentase</b> |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|
| Kebutuhan fisiologis yang disediakan oleh Kepala Sekolah                                                     | 84,6%             |
| Keselamatan dan keamanan yang tersedia di Sekolah                                                            | 82,8%             |
| Sosialisasi Kepala Sekolah terhadap para guru/staf yang ada di Sekolah                                       | 88%               |
| Pengakuan atau penghargaan yang diberikan kepada guru oleh Kepala Sekolah                                    | 88%               |
| Pencapaian tujuan dengan menggunakan kemampuan, keterampilan dan potensi optimal dari seorang Kepala Sekolah | 88%               |
| <b>Rata-rata persentase</b>                                                                                  | <b>86,28%</b>     |

*Sumber: Olah Data Kuesioner, 2020*

Dengan mengakumulasi hasil rata-rata persentase dari kelima item pertanyaan pada indikator motivasi mengajar diatas, maka didapatkan hasil rata-rata persentase, yaitu 86,28%, Jadi dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa pada indikator ini berada pada kategori Sangat Baik.

**Tabel 4.7**  
Rekapitulasi Indikator Kedisiplinan Kinerja

| <b>Tanggapan Responden</b> | <b>Persentase</b> |
|----------------------------|-------------------|
| Jadwal kehadiran           | 90,8%             |

|                                                                                |              |
|--------------------------------------------------------------------------------|--------------|
| Kepastian waktu bekerja                                                        | 89%          |
| Kepatuhan terhadap perintah                                                    | 85,4%        |
| Kepatuhan terhadap aturan                                                      | 86,4%        |
| Menghasilkan lebih banyak dan berkualitas lebih baik, dengan usaha yang sama   | 84,2%        |
| Sikap guru maupun staf terutama pada lingkungan sekolah menerima seragam kerja | 83,6%        |
| <b>Rata-rata persentase</b>                                                    | <b>86,5%</b> |

*Sumber: Olah Data Kuesioner, 2020*

Dengan mengakumulasi hasil rata-rata persentase dari keenam item pertanyaan pada indikator kedisiplinan kinerja diatas, maka didapatkan hasil rata-rata persentase, yaitu 86,5%, Jadi dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa pada indikator ini berada pada kategori Sangat Baik.

Adapun total keseluruhan nilai dari hubungan supervisi kepala sekolah (X1) adalah sebesar 1.784. Untuk mengetahui jumlah persentasenya, maka dapat dihitung dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$\begin{aligned}
 \text{Hasil ideal} &= \frac{\text{Total Frekuensi Jawaban}}{\text{Bobot tertinggi} \times \text{Jumlah pertanyaan} \times \text{Jumlah Responden}} \\
 &= \frac{1.784}{5 \times 8 \times 55} \\
 &= \frac{1.784}{2.200} \\
 &= 0,81 \times 100\% \\
 &= 81 \%
 \end{aligned}$$

Jadi, nilai dari hubungan supervisi kepala sekolah adalah 81% dari 100% hasil yang diharapkan.

Adapun total keseluruhan nilai dari indikator motivasi mengajar (X2) adalah sebesar 1.187. Untuk mengetahui jumlah persentasenya, maka dapat dihitung dengan menggunakan rumus sebagai berikut.

$$\begin{aligned}
 \text{Hasil ideal} &= \frac{\text{Total Frekuensi Jawaban}}{\text{Bobot tertinggi x Jumlah pertanyaan x Jumlah Responden}} \\
 &= \frac{1.187}{5 \times 5 \times 55} \\
 &= \frac{1.187}{1.375} \\
 &= 0,86 \times 100\% \\
 &= 86\%
 \end{aligned}$$

Jadi, nilai dari indikator motivasi mengajar (X2) adalah 86% dari 100% hasil yang diharapkan.

Adapun total keseluruhan nilai dari indikator kedisiplinan kinerja (Y) adalah sebesar 1.430. Untuk mengetahui jumlah persentasenya, maka dapat dihitung dengan menggunakan rumus sebagai berikut.

$$\begin{aligned}
 \text{Hasil ideal} &= \frac{\text{Total Frekuensi Jawaban}}{\text{Bobot tertinggi x Jumlah pertanyaan x Jumlah Responden}} \\
 &= \frac{1.430}{5 \times 6 \times 55} \\
 &= \frac{1.430}{1.650} \\
 &= 0,86 \times 100\% \\
 &= 86\%
 \end{aligned}$$

Jadi, nilai dari indikator kedisiplinan kinerja (Y) adalah 86% dari 100% hasil yang diharapkan.

**Tabel 4.8**  
Deskriptif Statistics  
Supervisi Kepala Sekolah

|                    | N  | Minimum | Maximum | Sum | Mean | Std. Deviation |
|--------------------|----|---------|---------|-----|------|----------------|
| X1.1               | 55 | 3       | 5       | 222 | 4.04 | .666           |
| X1.2               | 55 | 3       | 5       | 226 | 4.11 | .737           |
| X1.3               | 55 | 3       | 5       | 231 | 4.20 | .730           |
| X1.4               | 55 | 3       | 5       | 217 | 3.95 | .803           |
| X1.5               | 55 | 3       | 5       | 239 | 4.35 | .615           |
| X1.6               | 55 | 3       | 5       | 227 | 4.13 | .546           |
| X1.7               | 55 | 3       | 5       | 222 | 4.04 | .607           |
| X1.8               | 55 | 3       | 5       | 200 | 3.64 | .704           |
| Valid N (listwise) | 55 |         |         |     |      |                |

Sumber: Hasil Olah SPSS 16, 2020

**Tabel 4.9**  
Deskriptif Statistics  
Indikator Motivasi Mengajar

|                    | N  | Minimum | Maximum | Sum | Mean | Std. Deviation |
|--------------------|----|---------|---------|-----|------|----------------|
| X2.1               | 55 | 3       | 5       | 233 | 4.24 | .607           |
| X2.2               | 55 | 3       | 5       | 228 | 4.15 | .558           |
| X2.3               | 55 | 3       | 5       | 242 | 4.40 | .655           |
| X2.4               | 55 | 3       | 5       | 242 | 4.40 | .655           |
| X2.5               | 55 | 3       | 5       | 242 | 4.40 | .627           |
| Valid N (listwise) | 55 |         |         |     |      |                |

Sumber: Hasil Olah SPSS 16, 2020

**Tabel 4.10**  
Deskriptif Statistics  
Indikator Kedisiplinan Kinerja

|                       | N  | Minimum | Maximum | Sum | Mean | Std.<br>Deviation |
|-----------------------|----|---------|---------|-----|------|-------------------|
| Y1                    | 55 | 3       | 5       | 250 | 4.55 | .538              |
| Y2                    | 55 | 3       | 5       | 245 | 4.45 | .633              |
| Y3                    | 55 | 3       | 5       | 235 | 4.27 | .622              |
| Y4                    | 55 | 3       | 5       | 238 | 4.33 | .579              |
| Y5                    | 55 | 3       | 5       | 232 | 4.22 | .658              |
| Y6                    | 55 | 3       | 5       | 230 | 4.18 | .669              |
| Valid N<br>(listwise) | 55 |         |         |     |      |                   |

Sumber: Hasil Olah SPSS 16, 2020

## 9. Uji Kualitas Data (Uji Validitas dan Uji Realibilitas )

### d) Uji Validitas Data

Untuk menguji kualitas data dilakukan dengan uji validitas dan uji reliabilitas. Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu item dalam kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Model pengujian menggunakan pendekatan **korelasi item – total dikoreksi** (*corrected item - total correlation*) untuk menguji validitas internal setiap item pernyataan kuesioner yang disusun dalam bentuk skala. Untuk menentukan apakah sebuah item dinyatakan valid atau tidak maka para ahli menetapkan patokan besaran koefisien korelasi item total dikoreksi sebesar 0,25 atau 0,30 sebagai batas minimal valid tidaknya sebuah ítem. Artinya, sama atau lebih besar dari 0,25 atau 0,30 mengindikasikan item tersebut memiliki validitas yang memadai (Kusnendi, 2008:96). Dapat dilihat berikut :

**Tabel 4.11**

Item-Total Statistik  
Indikator Supervisi Kepala Sekolah

|      | Scale<br>Mean if<br>Item<br>Deleted | Scale<br>Variance if<br>Item<br>Deleted | Corrected<br>Item-Total<br>Correlation | Squared<br>Multiple<br>Correlation | Cronbach's<br>Alpha if<br>Item<br>Deleted |
|------|-------------------------------------|-----------------------------------------|----------------------------------------|------------------------------------|-------------------------------------------|
| X1.1 | 28.40                               | 2.948                                   | -.240                                  | .121                               | -.124 <sup>a</sup>                        |
| X1.2 | 28.33                               | 2.484                                   | -.079                                  | .070                               | -.319 <sup>a</sup>                        |
| X1.3 | 28.24                               | 2.295                                   | .007                                   | .026                               | -.446 <sup>a</sup>                        |
| X1.4 | 28.49                               | 2.995                                   | -.287                                  | .179                               | -.025 <sup>a</sup>                        |
| X1.5 | 28.09                               | 2.640                                   | -.088                                  | .343                               | -.304 <sup>a</sup>                        |
| X1.6 | 28.31                               | 2.514                                   | .018                                   | .306                               | -.415 <sup>a</sup>                        |
| X1.7 | 28.40                               | 2.541                                   | -.034                                  | .097                               | -.365 <sup>a</sup>                        |
| X1.8 | 28.80                               | 2.348                                   | .000                                   | .105                               | -.429 <sup>a</sup>                        |

Sumber: Hasil Olah SPSS 16, 2020

Berdasarkan hasil olah data di atas, diketahui bahwa 8 (delapan) item pertanyaan yang digunakan untuk mengukur Supervisi Kepala Sekolah dinyatakan valid dengan nilai *corrected item-total correlation* lebih besar dari  $> 0.25$ ,  $0.30$  (*corrected item-total correlation*  $> 0.25$ ,  $0.30$ ).

**Tabel 4.12**  
Item-Total Statistik  
Indikator Motivasi Mengajar

|      | Scale<br>Mean if<br>Item<br>Deleted | Scale<br>Variance if<br>Item<br>Deleted | Corrected<br>Item-Total<br>Correlation | Squared<br>Multiple<br>Correlation | Cronbach's<br>Alpha if<br>Item<br>Deleted |
|------|-------------------------------------|-----------------------------------------|----------------------------------------|------------------------------------|-------------------------------------------|
| X1.1 | 17.35                               | 2.156                                   | .363                                   | .164                               | .366                                      |
| X1.2 | 17.44                               | 2.251                                   | .365                                   | .183                               | .373                                      |
| X1.3 | 17.18                               | 2.226                                   | .265                                   | .151                               | .433                                      |
| X1.4 | 17.18                               | 2.411                                   | .164                                   | .043                               | .502                                      |
| X1.5 | 17.18                               | 2.411                                   | .190                                   | .092                               | .482                                      |

Sumber: Hasil Olah SPSS 16, 2020

Berdasarkan hasil olah data di atas, diketahui bahwa 5 (lima) item pertanyaan yang digunakan untuk mengukur indikator Motivasi Mengajar dinyatakan valid dengan nilai *corrected item-total correlation* lebih besar dari  $> 0.25, 0.30$  (*corrected item-total correlation*  $> 0.25, 0.30$ ).

**Tabel 4.13**  
Item-Total Statistik  
Indikator Kedisiplinan Kinerja

|    | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item-Total Correlation | Squared Multiple Correlation | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
|----|----------------------------|--------------------------------|----------------------------------|------------------------------|----------------------------------|
| Y1 | 21.45                      | 3.549                          | .025                             | .090                         | .544                             |
| Y2 | 21.55                      | 3.512                          | -.010                            | .083                         | .576                             |
| Y3 | 21.73                      | 2.535                          | .488                             | .287                         | .310                             |
| Y4 | 21.67                      | 2.891                          | .336                             | .148                         | .403                             |
| Y5 | 21.78                      | 2.655                          | .373                             | .194                         | .374                             |
| Y6 | 21.82                      | 2.707                          | .333                             | .160                         | .398                             |

Sumber: Hasil Olah SPSS 16, 2020

Berdasarkan hasil olah data di atas, diketahui bahwa 6 (enam) item pertanyaan yang digunakan untuk mengukur indikator Kedisiplinan Kinerja dinyatakan valid dengan nilai *corrected item-total correlation* lebih besar dari  $> 0.25, 0.30$  (*corrected item-total correlation*  $> 0.25, 0.30$ ).

#### e) Uji Realibilitas Data

Uji realibilitas data adalah alat untuk mengukur konsistensi suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan *reliabel* atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Suatu

konstruk atau variabel dikatakan *reliabel* jika memberikan nilai *Cronbach Alpha*  $\geq 0,60$ .

**Tabel 4.14**  
Reliability Statistics  
Indikator Supervisi Kepala Sekolah

| Cronbach's Alpha | Cronbach's Alpha Based on Standardized Items <sup>a</sup> | N of Items |
|------------------|-----------------------------------------------------------|------------|
| .307             | .311                                                      | 2          |

Sumber: Hasil Olah SPSS 16, 2020

Berdasarkan tabel *reliability statistics* di atas, kuesioner penelitian yang digunakan untuk mengukur variabel Supervisi Kepala Sekolah dikatakan *reliabel* atau handal karena *Cronbach Alpha* yang diperoleh adalah sebesar 0.307 yang berarti lebih besar dari 0.60 ( $0,399 \geq 0.60$ ).

**Tabel 4.15**  
Reliability Statistics  
Indikator Motivasi Mengajar

| Cronbach's Alpha | Cronbach's Alpha Based on Standardized Items <sup>a</sup> | N of Items |
|------------------|-----------------------------------------------------------|------------|
| .656             | .658                                                      | 2          |

Sumber: Hasil Olah SPSS 16, 2020

Berdasarkan tabel *reliability statistics* di atas, kuesioner penelitian yang digunakan untuk mengukur variabel Motivasi Mengajar dikatakan *reliabel* atau handal karena *Cronbach Alpha* yang diperoleh adalah sebesar 0,656 yang berarti lebih besar dari 0.60 ( $0,399 \geq 0.60$ ).

**Tabel 4.16**  
Reliability Statistics  
Indikator Kedisiplinan Kinerja

| Cronbach's Alpha | Cronbach's Alpha Based on Standardized Items <sup>a</sup> | N of Items |
|------------------|-----------------------------------------------------------|------------|
| .503             | .491                                                      | 3          |

Sumber: Hasil Olah SPSS 16, 2020

Berdasarkan tabel *reliability statistics* di atas, kuesioner penelitian yang digunakan untuk mengukur variabel Supervisi Kepala Sekolah dan Motivasi Mengajar terhadap Kedisiplinan Kinerja dikatakan *reliabel* atau handal karena *Cronbach Alpha* yang diperoleh adalah sebesar 0,503 yang berarti lebih besar dari 0.60 ( $0,399 \geq 0.60$ ).

#### f) Pengujian Hipotesis

**Tabel 4.17**  
**ANOVA<sup>b</sup>**

| Model        | Sum of Squares | df | Mean Square | F     | Sig.              |
|--------------|----------------|----|-------------|-------|-------------------|
| 1 Regression | 55.624         | 2  | 27.812      | 9.368 | .000 <sup>a</sup> |
| Residual     | 154.376        | 52 | 2.969       |       |                   |
| Total        | 210.000        | 54 |             |       |                   |

a. Predictors: (Constant), Motivasi Mengajar, Supervisi Kepala Sekolah

b. Dependent Variable: Kedisiplinan Kinerja

Sumber: Hasil Olah SPSS 16, 2020

Untuk menguji kebenaran hipotesis dalam penelitian ini, dilakukan uji *F*. Untuk mengetahui bahwa ada pengaruh dapat diketahui dengan melihat dari *level of significant*  $\alpha = 0,05$ . Jika nilai signifikansi lebih kecil dari 0.05 maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Berdasarkan hasil olah data pada tabel ANOVA, maka diketahui nilai  $F_{hitung}$  yang diperoleh sebesar 9,368 dengan tingkat signifikan 0.00 ( $F < 0.05$ ) yang berarti bahwa variabel Hubungan Supervisi Kepala Sekolah mempunyai pengaruh yang signifikan dengan Motivasi Mengajar dan Kedisiplinan Kinerja.

- a.  $H_1$  : Adanya pengaruh supervisi dan motivasi kepala sekolah terhadap kedisiplinan kerja guru di UPT SD se-Kecamatan Cendana Kabupaten Enrekang.
- b.  $H_0$  : Tidak adanya pengaruh supervisi dan motivasi kepala sekolah terhadap kedisiplinan kerja guru di UPT SD se-Kecamatan Cendana Kabupaten Enrekang.

c. Pengambilan keputusan

Jika nilai probabilitasnya lebih kecil dari 0,05 atau  $H_1$  diterima

Jika nilai probabilitasnya lebih Besar dari 0,05 atau  $H_0$  ditolak

Keputusan : Adanya pengaruh supervisi Kepala Sekolah dan motivasi mengajar terhadap kedisiplinan kinerja guru di UPT SD se-Kecamatan Cendana Kabupaten Enrekang.

**Tabel 4.18**  
**Model Summary<sup>b</sup>**

| Model | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1     | .515 <sup>a</sup> | .265     | .237              | 1.723                      |

a. Predictors: (Constant), Motivasi Mengajar, Supervisi Kepala

b. Dependent Variable: Kedisiplinan Kinerja

Sumber: Hasil Olah SPSS 16, 2020

1. R adalah 0,525

2. R Square :  $0,265 \times 100\% = 26,5$  (pengaruh dari  $X_1$  dn  $X_2$  ke Y)

sisanya  $100\% - 26,5\% = 73,2\%$  (sisanya dipengaruhi oleh faktor lain)

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel *dependen*.

Berdasarkan tabel *model summery* koefisien determinasi berganda ( $R^2$ ) atau R squared = 0.265, berarti pengaruh X1 dan X2 terhadap Y yaitu 26,5% perubahan variabel Kedisiplinan Kerja (Y) dapat dijelaskan oleh variabel Supervisi dan Motivasi Kepala Sekolah, atau dengan kata lain pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat sebesar 26,5%.

#### **D. Pembahasan**

Hasil pengolahan data dengan analisis regresi liner berganda yang telah dilakukan dan dijelaskan memperlihatkan bahwa hubungan supervisi dan Motivasi Kepala Sekolah berpengaruh positif terhadap kedisiplinan kerja guru di UPT SD se-Kecamatan Cendana Kabupaten Enrekang. Ini mengindikasikan bahwa apabila supervisi dan motivasi yang dilakukan oleh Kepala Sekolah lebih kondusif maka kedisiplinan kerja guru maupun pegawai dan honorer akan lebih meningkat. Dan tentu saja dengan adanya supervisi dan motivasi oleh Kepala Sekolah ini menginginkan kedisiplinan kerja yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, pengawasan dan motivasi oleh Kepala Sekolah terhadap kedisiplinan kerja guru menjadi sangat penting dan diharapkan.

Variabel supervisi oleh Kepala Sekolah secara statistik berpengaruh terhadap kedisiplinan kerja guru. Hal ini sesuai dari pengamatan penulis di lapangan bahwa supervisi Kepala Sekolah di UPT SD se-Kecamatan Cendana telah dilakukan sangat baik. Koordinasi, kepemimpinan sekolah, pengalaman guru, stimulasi usaha, fakultas dan penilaian, analisis situasi belajar dan mengajar, kelengkapan anggota, tujuan pendidika telah dikondusifkan sedemikian rupa. Hal ini memberikan gambaran bahwa persepsi guru tentang supervisi yang dilakukan

oleh Kepala Sekolah ini dianggap memiliki kemampuan dalam mengawasi setiap kerja para guru dan pegawai.

Dalam penelitian ini, untuk mengetahui seberapa besar pengaruh supervisi dan motivasi yang dilakukan oleh Kepala Sekolah terhadap kedisiplinan kerja guru digunakan pendekatan statistik. Secara umum, hasil penelitian menunjukkan bahwa supervisi dan motivasi kepala berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap kedisiplinan kerja guru di UPT SD se-Kecamatan Cendana Kabupaten Enrekang yang ditunjukkan dengan nilai signifikansi  $P = 0,000 < 0,05$ . Pengaruh supervisi dan motivasi Kepala Sekolah terhadap kedisiplinan kerja di UPT SD se-Kecamatan Cendana Kabupaten Enrekang mencapai 26,5% sisanya dipengaruhi oleh variabel lain.

Penelitian ini juga diperkuat oleh hasil penelitian terdahulu oleh Hardono bahwa berdasarkan analisis data dan pengujian hipotesis yang telah dipaparkan, telah ditarik kesimpulan terdapat pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan supervisi akademik terhadap motivasi kerja baik secara parsial maupun simultan dan berada pada kategori baik. Hal ini menunjukkan bahwa ada pengaruh supervisi dan motivasi Kepala Sekolah terhadap kedisiplinan kerja guru. Adapun besarnya pengaruh antara variabel X1 (supervisi Kepala Sekolah) dan variabel X2 (motivasi Kepala Sekolah) terhadap variabel Y (kedisiplinan kerja guru) adalah sebesar 26,5%. Hal ini memberikan gambaran bahwa supervisi dan motivasi yang dilakukan oleh Kepala Sekolah sangat berperan penting untuk meningkatkan kedisiplinan kerja para guru, pegawai maupun honorer di UPT SD se-Kecamatan Cendana. Hal ini yang sama juga dijelaskan dalam penelitian Farhatunni yang

berjudul pengaruh supervisi Kepala Sekolah terhadap kinerja guru di SMP Muhammadiyah Wonosobo menjelaskan bahwa terdapat hubungan antara supervisi Kepala Sekolah terhadap kinerja guru yang dinyatakan tinggi.

Berdasarkan pendapat para ahli dan hasil penelitian terdahulu tersebut dapat diketahui bahwa secara teori maupun secara empiris dapat dibuktikan bahwa pengaruh supervisi dan motivasi Kepala Sekolah berpengaruh terhadap kedisiplinan kerja guru. Dengan kata lain, untuk meningkatkan kedisiplinan guru yang ada pada UPT SD se-Kecamatan Cendana itu perlu pengawasan maupun supervisi yang dilakukan oleh Kepala Sekolah agar dapat mengetahui perencanaan dan proses serta hasil yang dikerjakan oleh para guru di Sekolah. Serta motivasi-motivasi yang dilakukan oleh Kepala Sekolah dalam bentuk apapun seperti penilaian, memenuhi kelengkapan fasilitas, dan penghargaan agar guru lebih produktif dan lebih disiplin dalam hal peningkatan kualitas pendidikan di Sekolah.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diuraikan pada bab sebelumnya maka dapat disimpulkan bahwa :

1. Pengaruh supervisi Kepala Sekolah terhadap kedisiplinan kerja sebesar 81% berada pada kategori sangat baik.
2. Pengaruh motivasi Kepala Sekolah terhadap kedisiplinan kerja guru sebesar 86% berada pada kategori sangat baik.
3. Pengaruh supervisi dan motivasi Kepala Sekolah terhadap kedisiplinan kerja sebesar 86% berada pada kategori sangat baik.

#### **B. SARAN**

Berdasarkan kesimpulan di atas, maka peneliti dapat memberikan saran sebagai berikut :

1. Kepala Sekolah sebaiknya dapat mendeskripsikan terkhusus dalam penerapan teori supervisi mengenai motivasi dan kedisiplinan kerja guru.
2. Kepala Sekolah seharusnya sering mengawasi dan memotivasi agar kedisiplinan kerja guru tetap terjaga.

## DAFTAR PUSTAKA

- A.M. Sardiman. 2007. *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*. Rajawali Pers. Bandung.
- A.M. Sardiman. 2012. *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*. PT. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Abdul Rachman, Arifin. 2001. *Administasi Pemerintahan dalam Pembangunan*. CV. Haji Mas Agung. Jakarta.
- Agus Suprijono. 2009. *Cooperative Learning, Teori dan Aplikasi PAIKEM*. Pustaka Pelajar. Yogyakarta.
- Ahmad, Jamaluddin. 2015. *Metode Penelitian Administrasi Publik (Teori dan Aplikasi)*. Penerbit Gava Media. Yogyakarta.
- Anggraeni, Dewi. 2008. *Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan paada PT.Human Karya Wilayah Semarang*. UNNES. Semarang.
- Anwar Prabu Mangkunegara. 2001. *Manajemen Sumber Daya Perusahaan*. PT Remaja Rosdakarya. Bandung.
- B.Uno, Hamzah. 2008. *Teori Motivasi dan Pengukurannya*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Dimyanti dan Mudjiono. 2009. *Belajar dan Pembelajaran*. PT Rineka Cipta. Jakarta.
- E. Mulyasa (2007). *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- E. Mulyasa (2009). *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.

- E. Mulyasa. (2000). *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.
- E. Mulyasa. (2004). *Menjadi Kepala Sekolah Profesional Dalam Konteks Menyukseskan MBS dan KBK*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.
- Hamalik, Oemar. 2004. *Proses Belajar Mengajar*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Handoko, T.Hani. 2008. *Manajemen Personalia Sumber Daya Manusia*. Edisi Kedua. Penerbit BPFE. Yogyakarta.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2006. *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*. Edisi Revisi. Bumi Aksara. Jakarta.
- Hendayat Soetopo dan Wasti Soemanto, *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan* (Jakarta: Bina Aksara, 1998), 41.
- Luk-luk Nur Mufidah, *Supervisi Pendidikan* (Yogyakarta: Teras, 2009), 18.
- M. Rifai, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan* (Bandung: Semmars, 1980), 39-46.
- Mukhtar Iskandar, *Orientasi Baru Supervisi Pendidikan* (Jakarta: Gaung Persada Press, 2009), 46-47.
- N.A. Ametembun. (2000). *Supervisi Pendidikan Penuntun Para Penilik Pengawas dan Guru Guru*. Bandung: Suri
- Ngalim Purwanto. (2006). *Administrasi & Supervisi Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Piet A. Sahertian, *Supervisi Pendidikan dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia* (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2000), 17.

- Piet Sahertian. (2000). *Supervisi Pendidikan dalam Rangka Inservice Education*. Jakarta: Rineka Cipta
- Purwanto, Ngalim. 2006. *Psikologi Pendidikan*. PT. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Robbins, Stpehen P. 2006. *Perilaku Orgaisasi*. PT Indeks. Kelompok Gramedia Jakarta.
- Schermerhorn, 2002. *Management*. John Wiley & Sons Inc. New York.
- Situmorang, Victor M dan Juir, Jusuf. 1998. *Aspek Hukum Pengawasan Melekat*. Rineka Cipta. Jakarta.
- Soewadji Lazaruth, *Kepala Sekolah dan Tanggung Jawabnya* (Yogyakarta: Kanisius, 1994), 20.
- Suharsimi Arikunto, *Dasar-Dasar Supervisi* (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2004), 4.
- Veithzal Rivai, 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Cetakan Pertama. PT. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Winardi, 1998. *Pengantar Ilmu Ekonomi*. Tarsito. Bandung.



# MAJELIS DIKTI & LITBANG PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SIDENRENG RAPPANG

Nomor SK. Kementerian riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi : 113/KPT/I/2019

Jln Angk. 45 No.1 A Telp. (0421) 93308 Lt. Salo Rappang - Sidrap - Sul-Sel

Website: [www.umsrappang.ac.id](http://www.umsrappang.ac.id) dan Email: [institusi@umsrappang.ac.id](mailto:institusi@umsrappang.ac.id)

## KONTRAK PENELITIAN

**Tahun Anggaran 2020**

**Nomor: 138A/KTR/II.3.AU/F/Rek.UMSR/2020**

Pada hari ini Senin tanggal Enam Belas bulan Maret tahun Dua Ribu Dua Puluh, kami yang bertanda tangan dibawah ini :

**1. Dr. H. Jamaluddin, S.Sos., :** Rektor Universitas Muhammadiyah Sidenreng Rappang, dalam hal ini bertindak untuk dan atas nama Universitas Muhammadiyah Sidenreng Rappang yang berkedudukan di Rappang untuk selanjutnya disebut **PIHAK PERTAMA;**

**2. Dr. Jamaluddin Ahmad, S.Sos., M.Si.** : Dosen Prodi Magister Administrasi Publik di Universitas Muhammadiyah Sidenreng Rappang, dalam hal ini bertindak sebagai pengusul dan Ketua Pelaksana Penelitian Tahun Anggaran 2020 untuk selanjutnya disebut **PIHAK KEDUA.**

**PIHAK PERTAMA** dan **PIHAK KEDUA**, secara bersama-sama selanjutnya disebut PARA PIHAK.

PARA PIHAK sepakat mengikatkan diri dalam suatu Kontrak Penelitian Tahun Anggaran 2020 dengan ketentuan dan syarat-syarat sebagai berikut:

### Pasal 1

#### Ruang Lingkup Kontrak

**PIHAK PERTAMA** memberi pekerjaan kepada **PIHAK KEDUA** dan **PIHAK KEDUA** menerima pekerjaan tersebut dari **PIHAK PERTAMA**, untuk melaksanakan dan menyelesaikan Penelitian Tahun Anggaran 2020 dengan judul “Pengawasan dan Kedisiplinan terhadap Kinerja: Studi pada Guru Sekolah Dasar Selama Pandemic Covid-19”.

### Pasal 2

#### Dana Penelitian

- (1) Besarnya dana untuk melaksanakan penelitian dengan judul sebagaimana dimaksud pada Pasal 1 adalah sebesar **Rp 17.500.000,- (Tujuh Belas Juta Lima Ratus Ribu Rupiah)** sudah termasuk pajak.
- (2) Dana Penelitian sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dibebankan pada Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran (DIPA) Universitas Muhammadiyah Sidenreng Rappang



# MAJELIS DIKTI & LITBANG PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SIDENRENG RAPPANG

Nomor SK. Kementerian riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi : 113/KPT/I/2019

Jln Angk. 45 No.1 A Telp. (0421) 93308 Lt. Salo Rappang - Sidrap - Sul-Sel

Website: [www.umsrappang.ac.id](http://www.umsrappang.ac.id) dan Email: [institusi@umsrappang.ac.id](mailto:institusi@umsrappang.ac.id)

Yang diusulkan oleh LPPPM UMS RAPPANG Tahun Anggaran 2020.

## Pasal 3

### Tata Cara Pembayaran Dana Penelitian

- (1) **PIHAK PERTAMA** akan membayarkan Dana Penelitian kepada **PIHAK KEDUA** secara bertahap dengan ketentuan sebagai berikut:
  - a. Pembayaran Tahap Pertama sebesar **Rp 12.180.000,- (Dua Belas Juta Seratus Delapan Puluh Ribu Rupiah)** yang akan dibayarkan oleh **PIHAK PERTAMA** kepada **PIHAK KEDUA** setelah **PIHAK KEDUA** mengunggah revisi proposal penelitian dan surat pernyataan kesanggupan pelaksanaan penelitian ke laman yang telah ditentukan oleh LPPPM.
  - b. Pembayaran Tahap Kedua sebesar **Rp 5.320.000,- (Lima Juta Tiga Ratus Dua Puluh Ribu Rupiah)** yang akan dibayarkan oleh **PIHAK PERTAMA** kepada **PIHAK KEDUA** setelah **PIHAK KEDUA** mengunggah Surat Pernyataan Tanggung Jawab Belanja (SPTB) dan laporan kemajuan 70% ke laman yang telah ditentukan oleh DRTPM paling lambat **16 Agustus 2020**
  - c. **PIHAK KEDUA** bertanggung jawab mutlak dengan penggunaan dana tersebut sesuai dengan proposal kegiatan yang telah disetujui.
  - d. **PIHAK KEDUA** harus menyelesaikan seluruh pengerjaan kegiatan yang dibuktikan dengan pengunggahan pada laman yang ditentukan oleh LPPPM paling lambat **20 Nopember 2020**, dengan melampirkan dokumen sebagai berikut:
    - Surat Pernyataan Tanggung Jawab Belanja (SPTB)
    - Laporan Akhir
  - e. Biaya tambahan dibayarkan kepada **PIHAK KEDUA** bersamaan dengan pembayaran Tahap Kedua dengan melampirkan Daftar luaran penelitian yang sudah di validasi oleh **PIHAK PERTAMA**.
- (2) Dana Penelitian sebagaimana dimaksud pada ayat (1) akan disalurkan oleh **PIHAK PERTAMA** kepada **PIHAK KEDUA** ke rekening sebagai berikut:

Nama : **DR Jamaluddin SSOS MSi**

Nomor Rekening : **381801010421501**

Nama Bank : **Bank BRI**

- (3) **PIHAK PERTAMA** tidak bertanggung jawab atas keterlambatan dan/atau tidak terbayarnya sejumlah dana sebagaimana dimaksud pada ayat (1) yang disebabkan karena kesalahan **PIHAK KEDUA** dalam menyampaikan data peneliti, nama bank, nomor rekening, dan persyaratan lainnya yang tidak sesuai dengan ketentuan.



# MAJELIS DIKTI & LITBANG PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SIDENRENG RAPPANG

Nomor SK. Kementerian riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi : 113/KPT/I/2019

Jln Angk. 45 No.1 A Telp. (0421) 93308 Lt. Salo Rappang - Sidrap - Sul-Sel

Website: [www.umsrappang.ac.id](http://www.umsrappang.ac.id) dan Email: [institusi@umsrappang.ac.id](mailto:institusi@umsrappang.ac.id)

## Pasal 4

### Jangka Waktu

Jangka waktu pelaksanaan penelitian sebagaimana dimaksud dalam Pasal 1 sampai selesai 100%, adalah dihitung sejak **Tanggal 16 Maret 2020** dan berakhir pada **Tanggal 20 Nopember 2020**.

## Pasal 5

### Target Luaran

- (1) **PIHAK KEDUA** berkewajiban untuk mencapai target luaran wajib penelitian berupa **<sesuai yang dijanjikan pada dokumen proposal>**.
- (2) **PIHAK KEDUA** diharapkan dapat mencapai target luaran tambahan penelitian berupa **<sesuai yang dijanjikan pada dokumen proposal>**.
- (3) **PIHAK KEDUA** berkewajiban untuk melaporkan perkembangan pencapaian target luaran sebagaimana dimaksud pada ayat (1) kepada **PIHAK PERTAMA**.

## Pasal 6

### Hak dan Kewajiban Para Pihak

- (1) Hak dan Kewajiban **PIHAK PERTAMA**:
  - a. **PIHAK PERTAMA** berhak untuk mendapatkan dari **PIHAK KEDUA** luaran penelitian sebagaimana dimaksud dalam Pasal 7;
  - b. **PIHAK PERTAMA** berkewajiban untuk memberikan dana penelitian kepada **PIHAK KEDUA** dengan jumlah sebagaimana dimaksud dalam Pasal 2 ayat (1) dan dengan tata cara pembayaran sebagaimana dimaksud dalam Pasal 3.
- (2) Hak dan Kewajiban **PIHAK KEDUA**:
  - a. **PIHAK KEDUA** berhak menerima dana penelitian dari **PIHAK PERTAMA** dengan jumlah sebagaimana dimaksud dalam Pasal 2 ayat (1);
  - b. **PIHAK KEDUA** berkewajiban menyerahkan kepada **PIHAK PERTAMA** luaran Penelitian dengan judul **"Pengawasan dan Kedisiplinan terhadap Kinerja: Studi pada Guru Sekolah Dasar Selama Pandemic Covid-19"** dan catatan harian pelaksanaan penelitian;
  - c. **PIHAK KEDUA** berkewajiban untuk bertanggungjawab dalam penggunaan dana penelitian yang diterimanya sesuai dengan proposal kegiatan yang telah disetujui;
  - d. **PIHAK KEDUA** berkewajiban untuk menyampaikan kepada **PIHAK PERTAMA** laporan penggunaan dana sebagaimana dimaksud dalam Pasal 7.

## Pasal 7

### Laporan Pelaksanaan Penelitian

- (1) **PIHAK KEDUA** berkewajiban untuk menyampaikan kepada **PIHAK PERTAMA** berupa laporan kemajuan dan laporan akhir mengenai luaran penelitian dan rekapitulasi penggunaan anggaran sesuai dengan jumlah dana yang diberikan oleh **PIHAK PERTAMA** yang tersusun secara sistematis sesuai pedoman yang ditentukan oleh **PIHAK PERTAMA**.



# MAJELIS DIKTI & LITBANG PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SIDENRENG RAPPANG

Nomor SK. Kementerian riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi : 113/KPT/I/2019

Jln Angk. 45 No.1 A Telp. (0421) 93308 Lt. Salo Rappang - Sidrap - Sul-Sel

Website: [www.umsrappang.ac.id](http://www.umsrappang.ac.id) dan Email: [institusi@umsrappang.ac.id](mailto:institusi@umsrappang.ac.id)

- (2) **PIHAK KEDUA** berkewajiban mengunggah Laporan Kemajuan Pelaksanaan Penelitian dan Surat Pernyataan Tanggung Jawab Belanja (SPTB) atas dana penelitian yang telah ditetapkan ke laman yang telah ditentukan oleh LPPPM paling lambat **16 Agustus 2020**.
- (3) **PIHAK KEDUA** berkewajiban menyerahkan *Hardcopy* Laporan Kemajuan kepada **PIHAK PERTAMA**, paling lambat **20 Agustus 2020**.
- (4) **PIHAK KEDUA** berkewajiban mengunggah Laporan Akhir, capaian hasil, Poster, artikel ilmiah dan profil pada laman yang telah ditentukan oleh LPPPM paling lambat **20 November 2020** (bagi penelitian tahun terakhir).
- (5) Laporan hasil Penelitian sebagaimana tersebut pada ayat (4) harus memenuhi ketentuan sebagai berikut:
  - a. Bentuk/ukuran kertas A4;
  - b. Di bawah bagian cover ditulis:

Dibiayai oleh:

Universitas Muhammadiyah Sidenreng Rappang  
Sesuai dengan Kontrak Penelitian Tahun Anggaran 2020

## Pasal 8

### Monitoring dan Evaluasi

**PIHAK PERTAMA** dalam rangka pengawasan akan melakukan Monitoring dan Evaluasi internal terhadap kemajuan pelaksanaan Penelitian Tahun Anggaran 2020 ini sebelum pelaksanaan Monitoring dan Evaluasi eksternal oleh LPPPM. Peneliti diharapkan **mengumpulkan kuitansi asli jilid 1 rangkap kepada LP3M Universitas Muhammadiyah Sidenreng Rappang.**

## Pasal 9

### Penilaian Luaran

1. Penilaian luaran penelitian dilakukan oleh Komite Penilai/*Reviewer* Luaran sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
2. Apabila dalam penilaian luaran terdapat luaran tambahan yang tidak tercapai maka dana tambahan yang sudah diterima oleh peneliti harus disetorkan kembali ke kas UMS RAPPANG.

## Pasal 10

### Perubahan Susunan Tim Pelaksana dan Substansi Pelaksanaan

Perubahan terhadap susunan tim pelaksana dan substansi pelaksanaan Penelitian ini dapat dibenarkan apabila telah mendapat persetujuan tertulis dari LPPPM UMS RAPPANG.

## Pasal 11



# MAJELIS DIKTI & LITBANG PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SIDENRENG RAPPANG

Nomor SK. Kementerian riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi : 113/KPT/I/2019

Jln Angk. 45 No.1 A Telp. (0421) 93308 Lt. Salo Rappang - Sidrap - Sul-Sel

Website: [www.umsrappang.ac.id](http://www.umsrappang.ac.id) dan Email: [institusi@umsrappang.ac.id](mailto:institusi@umsrappang.ac.id)

---

## Penggantian Ketua Pelaksana

- (1) Apabila **PIHAK KEDUA** selaku ketua pelaksana tidak dapat melaksanakan Penelitian ini, maka **PIHAK KEDUA** wajib mengusulkan pengganti ketua pelaksana yang merupakan salah satu anggota tim kepada **PIHAK PERTAMA**.
- (2) Apabila **PIHAK KEDUA** tidak dapat melaksanakan tugas dan tidak ada pengganti ketua sebagaimana dimaksud pada ayat (1), maka **PIHAK KEDUA** harus mengembalikan dana penelitian kepada **PIHAK PERTAMA** yang selanjutnya disetor ke Kas Negara.
- (3) Bukti setor sebagaimana dimaksud pada ayat (2) disimpan oleh **PIHAK PERTAMA**.

## Pasal 12

### Sanksi

- (1) Apabila sampai dengan batas waktu yang telah ditetapkan untuk melaksanakan Penelitian ini telah berakhir, namun **PIHAK KEDUA** belum menyelesaikan tugasnya, terlambat mengirim laporan Kemajuan, dan/atau terlambat mengirim laporan akhir, maka **PIHAK KEDUA** dikenakan sanksi administratif berupa penghentian pembayaran dan tidak dapat mengajukan proposal penelitian dalam kurun waktu dua tahun berturut-turut.
- (2) Apabila **PIHAK KEDUA** tidak dapat mencapai target luaran sebagaimana dimaksud dalam Pasal 5, maka kekurangan capaian target luaran tersebut akan dicatat sebagai hutang **PIHAK KEDUA** kepada **PIHAK PERTAMA** yang apabila tidak dapat dilunasi oleh **PIHAK KEDUA**, akan berdampak pada kesempatan **PIHAK KEDUA** untuk mendapatkan pendanaan penelitian atau hibah lainnya yang dikelola oleh **PIHAK PERTAMA**.

## Pasal 13

### Pembatalan Perjanjian

- (1) Apabila dikemudian hari terhadap judul Penelitian sebagaimana dimaksud dalam Pasal 1 ditemukan adanya duplikasi dengan Penelitian lain dan/atau ditemukan adanya ketidakjujuran, itikad tidak baik, dan/atau perbuatan yang tidak sesuai dengan kaidah ilmiah dari atau dilakukan oleh **PIHAK KEDUA**, maka perjanjian Penelitian ini dinyatakan batal dan **PIHAK KEDUA** wajib mengembalikan dana penelitian yang telah diterima kepada **PIHAK PERTAMA** yang selanjutnya akan disetor ke Kas UMS RAPPANG.
- (2) Bukti setor sebagaimana dimaksud pada ayat (1) disimpan oleh **PIHAK PERTAMA**.

## Pasal 14

### Pajak-Pajak

Hal-hal dan/atau segala sesuatu yang berkenaan dengan kewajiban pajak berupa PPN dan/atau PPh menjadi tanggungjawab **PIHAK KEDUA** dan harus dibayarkan oleh **PIHAK KEDUA** ke kantor pelayanan pajak setempat sesuai ketentuan yang berlaku.



# MAJELIS DIKTI & LITBANG PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SIDENRENG RAPPANG

Nomor SK. Kementerian riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi : 113/KPT/I/2019

Jln Angk. 45 No.1 A Telp. (0421) 93308 Lt. Salo Rappang - Sidrap - Sul-Sel

Website: [www.umsrappang.ac.id](http://www.umsrappang.ac.id) dan Email: [institusi@umsrappang.ac.id](mailto:institusi@umsrappang.ac.id)

## Pasal 15

### Peralatan dan/alat Hasil Penelitian

Hasil Pelaksanaan Penelitian ini yang berupa peralatan dan/atau alat yang dibeli dari pelaksanaan Penelitian ini adalah milik UMS RAPPANG.

## Pasal 16

### Penyelesaian Sengketa

Apabila terjadi perselisihan antara **PIHAK PERTAMA** dan **PIHAK KEDUA** dalam pelaksanaan perjanjian ini akan dilakukan penyelesaian secara musyawarah dan mufakat, dan apabila tidak tercapai penyelesaian secara musyawarah dan mufakat maka penyelesaian dilakukan melalui proses hukum.

## Pasal 17

### Lain-lain

- (1) **PIHAK KEDUA** menjamin bahwa penelitian dengan judul tersebut di atas belum pernah dibiayai dan/atau diikutsertakan pada Pendanaan Penelitian lainnya, baik yang diselenggarakan oleh instansi, lembaga, perusahaan atau yayasan, baik di dalam maupun di luar negeri.
- (2) Segala sesuatu yang belum cukup diatur dalam Perjanjian ini dan dipandang perlu diatur lebih lanjut dan dilakukan perubahan oleh **PARA PIHAK**, maka perubahan-perubahannya akan diatur dalam perjanjian tambahan atau perubahan yang merupakan satu kesatuan dan bagian yang tidak terpisahkan dari Perjanjian ini.

Perjanjian ini dibuat dan ditandatangani oleh PARA PIHAK pada hari dan tanggal tersebut di atas, dibuat dalam rangkap 2 (dua) dan bermeterai cukup sesuai dengan ketentuan yang berlaku, yang masing-masing mempunyai kekuatan hukum yang sama.

PIHAK PERTAMA

**Dr. H. Jamaluddin, S.Sos., M. Si.**  
NIDN: 0907057001

PIHAK KEDUA

**Dr. H. Jamaluddin, S.Sos., M. Si.**  
NIDN: 0907057001

# Agility leadership and its effect on motivation and discipline: A review of learning supervision during Covid-19

Cite as: AIP Conference Proceedings **2438**, 020009 (2021); <https://doi.org/10.1063/5.0071615>  
Published Online: 27 October 2021

Jamaluddin Ahmad, Aris Sanusi, Hariyanti Hamid, et al.



View Online



Export Citation

## ARTICLES YOU MAY BE INTERESTED IN

[The effectiveness of E-learning based learning models to improve primary school students' numeracy ability during the Covid-19 pandemic](#)

AIP Conference Proceedings **2438**, 020007 (2021); <https://doi.org/10.1063/5.0071603>

[Higher order thinking skills based assessment for learning model in problem based learning using SIAVO for vocational school students](#)

AIP Conference Proceedings **2438**, 020008 (2021); <https://doi.org/10.1063/5.0071267>

[The numeration with lesson study assisted by E-learning Merdeka campus of COVID-19 contexts at primary school teachers Universitas PGRI Palembang](#)

AIP Conference Proceedings **2438**, 020004 (2021); <https://doi.org/10.1063/5.0071589>



Webinar  
Quantum Material Characterization  
for Streamlined Qubit Development

 Zurich  
Instruments

[Register now](#)

# Agility Leadership and Its Effect on Motivation and Discipline: A Review of Learning Supervision During Covid-19

Jamaluddin Ahmad <sup>a)</sup>, Aris Sanusi <sup>b)</sup>, Hariyanti Hamid <sup>c)</sup>, Hardianti Laduppa <sup>d)</sup>, Andi Nilwana <sup>e)</sup>

*Department of Public Administration, Universitas Muhammadiyah Sidenreng Rappang, Indonesia*

*a) Corresponding author: jahmadlado@umsrappang.ac.id*

*b) arissanusi12@gmail.com*

*c) hariyantihamid2169@gmail.com*

*d) hardianti@umsrappang.ac.id*

*e) andi\_nilwana@gmail.com*

**Abstract.** Increased work motivation and work discipline are still seeing as a significant problem in the work system of the State Civil Apparatus in Indonesia. This problem needs to be resolving immediately so that public services are in line with expectations. This research focuses on the application of agility leadership and its influence on work motivation and work discipline of the State Civil Apparatus. Several studies have been conducting to measure the effect of work motivation on the work discipline of the State Civil Apparatus. However, only a few studies have tried to scientifically identify agility leadership approaches concerning work motivation and work discipline. The study population was 122 teachers in Enrekang Regency, Indonesia, who lived in mountainous areas that were not reached by the internet during Covid-19. They carry out "teach from home" learning with communication information technology that requires an internet network. The results of this study found that agility leadership has been very well implemented, and the effect is very significant on the work motivation and work discipline of teachers through the supervision of the principal. To ensure the continuity of work motivation and work discipline of teachers still very well implemented, the leadership of the principal's agility is significant. Further research is expected to apply qualitative methods and approaches to meet the needs of reward and punishment.

## INTRODUCTION

Work motivation and work discipline are seeing as two essential concepts for all public organizations in providing quality public services. Motivation and work discipline can increase public trust [1], organizational success [2], and the quality of regulatory services [3]. In Indonesia, work motivation and work discipline of the State Civil Apparatus, spread in various types of public organizations, including in state schools. As a form of learning obligation borne by the State. Stated in Law No. 20 of 2003 concerning the National Education System, contained the notion of compulsory education, which is the minimum education program that must be followed by students under the responsibility of the central government and regional governments.

Work motivation and work discipline are old problems that are influenced by behavioral factors. Many studies on work motivation and work discipline and the factors that influence it [4]–[6]. Furthermore, teacher discipline [7], teacher learning motivation as one of the keys to the success of quality education [7], [8], and as a form of public service.

The discussion in this article is organizing as follows. First, the authors introduce the background of work motivation and work discipline, then refer to the literature on supervisory perspectives, and the concept of leadership agility. Secondly, the researcher outlines the conceptual position of the principal's supervisory function in the education system and its relation to the idea of leadership agility. Next, the research methodology was establishing before presenting the data analysis of the respondents' answers. Finally, the researchers concluded the principal's agility leadership, based on the results of data analysis, which was intending to support the development of work

motivation and work discipline. Also, researchers propose agility leadership to guarantee work motivation and work discipline at the level of school education units.

Supervision is a structured process that supports the development of knowledge, competence, and confidence [9]. Supervision is an effort to provide services to teachers, both individually and in groups, to improve learning. The aim is to provide services and assistance in developing the teaching-learning process that teachers do in class [8]. Supervision is a form of professional support and development that can help teachers, and staff to manage personal and professional demands [9]. Supervision is an activity that can help grow a person and his profession [8]. Supervision of school principals has a direct positive effect on organizational commitment [8]. Supervision in the field of education consists of three balance activities which can in the chart below:



**FIGURE 1.** Three balance activities of supervision in the field of education ([9])

Developmental is the development of learning goals, the results of positive growth, such as improvement in cognitive, language, and academic functions [10]. Supportive is the effectiveness of services that support learning, which is reflecting on practical education in the development of student personality [7]. Professional meeting standards are following predetermined learning plans [11]. Therefore, the supervision in this paper is to ensure that developmental, supportive, and professional meeting standards.

Work motivation is closely related to work motivation. Motivation is an effort to realize expectations as the basis for achieving a goal, the future of organizational success [2]. Motivation is a high-level willingness to achieve organizational goals [6]. Motivation is an important predictor of performance [1]. Motivation is a pleasant service delivery [3]. Maslow (1943) offers five levels of needs, namely; Physiological needs, security needs, social needs, self-esteem, and self-actualization [12].

At the same time, discipline is a mental attitude that is reflecting in the actions or behavior of individuals, groups, or communities in the form of adherence to the rules established by ethics, norms, and regulations that apply in society for specific purposes [5]. The better the employee discipline, the higher the performance that can be achieved. Timeliness and control are the primary considerations in management effectiveness [13]. Thus, discipline is a mental attitude in behavior to improve performance on time to achieve goals effectively.

At the same time, discipline is a mental attitude that is reflecting in the actions or behaviour of individuals, groups, or communities in the form of adherence to the rules established by ethics, norms, and regulations that apply in society for specific purposes [5]. The better the employee discipline, the higher the performance that can be achieved (Rachman, 2019). Timeliness and control are the primary considerations in management effectiveness [13]. Thus, discipline is a mental attitude in behaviour to improve performance on time to achieve goals effectively.

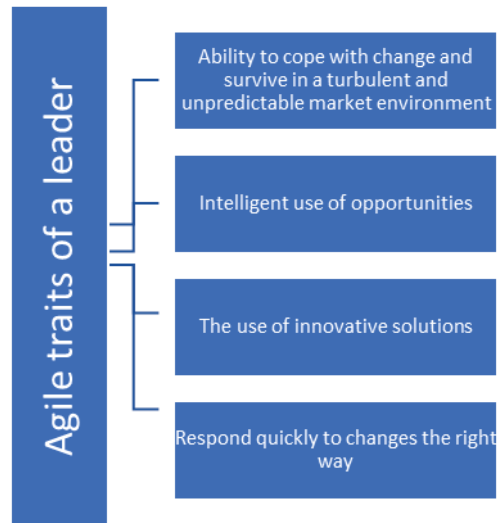


**FIGURE 2.** Agility leadership ([14])

Agility leadership is the activity of leading an organization so that it can change and survive amid environmental uncertainty [14]–[16]. Smart leadership uses opportunities [16] to minimize threats [17], supported by data and facts [1]. Leadership uses innovation as a way to solve problems for the sake of its future [16], [18]. Finally, agility leadership responds quickly in the right way [14], [16]. Thus, agility leadership is leadership in organizations that are innovative, responsive, and creative to deal with environmental uncertainty for the future and its survival.

## MATERIALS AND METHODS

This study uses a quantitative research design because it aims to analyze the application of agility leadership and its influence on work motivation and work discipline of the State Civil Apparatus. This quantitative research design is designing to investigate the relationship between variables. In other words, the research design is carried out to determine the variables that influence the dependent variable.

The study population consisted of 122 teachers (including principals and deputy principals) who worked in elementary and junior high schools in Enrekang Regency, Indonesia, during the home learning program in the era of the COVID-19 pandemic. They carry out the learning process from home with the help of information communication technology via the internet.

Data collection techniques using questionnaires, interviews, and field observations. Data processing techniques using SPSS 16, 2020, mainly for hypothesis testing. To test the truth of the hypothesis in this study, an F test was performed. To find out the effect can be seen by looking at the significance level  $\alpha = 0.05$ . If the significance value is less than 0.05, then  $H_0$  is rejected, and  $H_a$  is accepted. Based on the results of data processing in the ANOVA table, it is known that the calculated F value obtained when compared with a significant level of 0.00 ( $F < 0.05$ ) can mean that the variable relationship between the supervisory dexterity of leadership principals has a considerable influence. On work motivation and work discipline.

## RESULTS AND DISCUSSION

### Results

Based on the results of data collection and then processed using statistical instruments and tools, each variable is describing as follows:

**TABLE 1.** Recapitulation of Principal Supervision Indicators (X1)

| Respondents' Responses                                            | Percentage (%) |
|-------------------------------------------------------------------|----------------|
| Changes in every school activity that need to be well-coordinated | 80,60          |

| Respondents' Responses                                                                                                                                                           | Percentage (%) |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|
| (Ability to cope with change and survive in a turbulent and unpredictable market environment)                                                                                    |                |
| Democratic leaders with skills and need to go through training according to stages (ability to cope with change and survive in a turbulent and unpredictable market environment) | 82,00          |
| Achieve a goal both in the field and within the scope of the school with new things (The use of innovative solutions)                                                            | 84,00          |
| Creating an atmosphere that can increase the potential of teachers and staff to be more active in school activities (The use of innovative solutions)                            | 78,80          |
| Improving the quality of human resources and equipment from weaknesses and strengths found in the school (Intelligent use of opportunities)                                      | 93,80          |
| Improve teacher and student activities with experience and feedback on learning (Intelligent use of opportunities)                                                               | 86,80          |
| Equipping each teacher or staff with new knowledge and skills (Respond quickly to changes the right way)                                                                         | 82,40          |
| Integrate and harmonize educational goals and shape abilities (Respond quickly to changes the right way)                                                                         | 72,60          |
| Percentage average                                                                                                                                                               | 62,62          |

By collecting the results of the average percentage of the eight-question items on the principal's supervisory indicator above, the average percentage result is 82.62%, so it can be concluded that this indicator is included in the very good category. One of the teachers asked about how the principal carried out his supervision was, "The principal supervised me in carrying out learning from home using social media".

**TABLE 2.** Recapitulation of Teaching Motivation Indicators

| Respondents' Responses                                                                     | Percentage (%) |
|--------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|
| Physiological needs provided by the Principal                                              | 84,60          |
| Safety and security available at the School                                                | 82,80          |
| School Principal socialization to teachers / staff in the School                           | 88,00          |
| Recognition or award given to teachers by the School Principal                             | 88,00          |
| Achieving goals by using the abilities, skills and optimal potential of a school principal | 88,00          |
| Percentage average                                                                         | 86,28          |

By accumulating the average percentage results of the five-question items on the teaching motivation indicator in Table 2, the average percentage result is 86.28%. So it can be concluded that this indicator is in the very good category. The teachers really feel the importance of the learning process being carried out. As a result of an interview with one of the teachers said, "The principal encouraged me to carry out my teaching obligations even in an atmosphere of the Covid-19 pandemic."

**TABLE 3.** Recapitulation of Performance Discipline Indicators

| Respondents' Responses                                | Percentage (%) |
|-------------------------------------------------------|----------------|
| Attendance schedule                                   | 90,80          |
| Certainty working time                                | 89,00          |
| Compliance with orders                                | 85,40          |
| Compliance with rules                                 | 86,40          |
| Produce more and better quality, with the same effort | 84,20          |

| Respondents' Responses                                                                          | Percentage (%) |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|
| The attitude of the teacher and staff especially in the school environment accept work uniforms | 83,60          |
| Percentage average                                                                              | 86,50          |

By collecting the average percentage results of the six question items on the performance discipline indicator above, the average percentage result is 86.5%, so it can be concluded that this indicator is included in the very good category. An interview with one respondent said, "The principal is very disciplined in watching me, so I am very disciplined in teaching from home, even though sometimes the internet is not good."

**TABLE 4.** ANOVA<sup>b</sup>

| Model      | Sum of Squares | df | Mean Square | F     | Sig.              |
|------------|----------------|----|-------------|-------|-------------------|
| Regression | 55.624         | 2  | 27.812      | 9.364 | .000 <sup>a</sup> |
| Residual   | 154.376        | 52 | 2.969       |       |                   |
| Total      | 210.000        | 54 |             |       |                   |

- Predictors: (Constant), Teaching Motivation, Supervision of School Principals
- Dependent Variable: Performance Discipline

The F test was performing. To find out that there is an influence between variables can be determined by looking at the level of significant  $\alpha = 0.05$ . If the significance value is less than 0.05, then  $H_0$  is rejected, and  $H_a$  is accepted. Based on the results of data processing in the ANOVA table, it knows that the F count value obtained is 9,364 with a significant level of 0.00 ( $F < 0.05$ ) which means that the variable relationship between the Principal's supervision has a significant influence on work motivation and performance discipline.

**TABLE 5.** Model Summary<sup>b</sup>

| Model | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1     | .515 <sup>a</sup> | .265     | .237              | 1.723                      |

- Predictors: (Constant), motivation to teach, supervision of the principal
- Dependent variable: performance discipline

R Square:  $0.265 \times 100\% = 26.5$  (the influence of  $X_1$  and  $X_2$  to  $Y$ ) the remaining  $100\% - 26.5\% = 73.2\%$  (the rest is influenced by other factors). The coefficient of determination ( $R^2$ ) is used to measure how far the model's ability to explain variations in the dependent variable. Based on the summary model table of the coefficient of multiple determination ( $R^2$ ) or  $R$  squared = 0.265, it means that the effect of  $X$  on  $Y$  is 26.5% change in the work discipline variable ( $Y$ ) can be explained by the supervising variable and the principal's motivation, or in other words the influence of the independent variable on dependent variable at 26.5%.

The existence of supervision and motivation affects the work discipline of teachers in carrying out teaching assignments from home during the Covid-19 pandemic. The results of an interview with a deputy principal as well as a respondent said, "the principal supervises and motivates teachers in the process of implementing lessons from home, so that teachers remain disciplined in carrying out their duties.

## Discussion

Supervision in this study is closely related to the leadership of the principal's agility. Changes in each school activity that need to be well-coordinated based on table 1 reached 80.6%. Very good categories are the ability to cope with change and survive in a turbulent and unpredictable market environment [14]–[16]. Similarly, respondent answers related to democratic leaders with a skill, need to go through training according to stages that have 82% are in the very good category.

Supervision of school principals directed towards achieving a goal both outside the school environment and within the scope of the school with the use of new things 84%, very good category. Likewise, the ability of supervision to create an atmosphere that can increase the potential of teachers and staff to be more active in school activities by

78.8%, good category. Both are categorized as supervising principals who apply leadership in agility in the dimension, the use of innovative solutions. Leadership uses innovation as a way to solve problems for the survival of future organizations [16], [18].

In another dimension, namely, intelligent use of opportunities [16], [19], to minimize threats [17] can be seen in the ability to improve the activities of teachers and students with experience and feedback on learning by 86.8%, categories very good. As well as improving the quality of human resources and equipment from weaknesses and strengths contained in the school by 93.8%, the category is very good. Therefore, with very good and ready human resources, the opportunities that occur from the environment can be controlled [20].

Respond quickly to changes the right way [14], [16], its application to the ability to equip each teacher or staff with new knowledge and skills was 82.4%, very good category. Although the ability to integrate and harmonize educational goals and form new abilities is 72.6%, the category is good. However, it is still categorized as having a good response to change.

Table 2 explains about meeting needs according to Maslow (1908-1970) that leadership must understand the needs of individuals if they want to motivate their employees [1], [18], [21]. Likewise, the teachers, as employees of the school led by the principal, are also relevant using this theory. The results of the questionnaire showed, the average answer was 86.28%, the category was outstanding. That is, the headmaster in motivating the teachers had done very well. Indeed the purpose of education should be to help someone become the best or help someone actualize what his potential" [22], [23]. Research conducted in Nigeria found that motivating teachers can improve the quality of education, especially motivational incentives [24]. The research conducted analyzed the application of Maslow's motivation theory. In this study, it was founded that the use of the motivational theory was proven to be superior in achieving educational goals [25]. There was a significant correlation between meeting needs on indicators of teacher success [26]–[28].

Likewise, the results of the study in table 3 regarding the discipline of teachers in teaching during the Covid-19 pandemic, averaging 86.5%, are in the very good category. The better the discipline of the teacher, the higher or very good performance that can be achieving [4], [29]. The better the discipline of work, the better the teacher's performance [5]. The more disciplined the teacher is in teaching, the better the quality of education [30]–[32], even the discipline to improve behaviour [33], [34]. Thus, the results of the study indicate that discipline is very good at improving teacher performance.

By using the F test in table 4, data was obtained that the leadership of agility in the form of the supervision of the principal has a significant influence on the work motivation and work discipline of the teacher [35]. Research on teachers and principals in primary schools in Klaten Regency, Indonesia, found that principals used work discipline strategies, teacher motivation, provided education supervision to develop teacher professionalism [36]. Research in Muara Sugihan and Makarti Jaya Regencies, Indonesia, also found that there was a positive and significant influence on the supervision of school principals on teacher performance [37]. From the results of those studies, it is increasingly supported that agility leadership increases work motivation and teacher work discipline.

## **CONCLUSION**

Agility leadership through the supervision of the principal, work motivation, and work discipline of the teachers have been very well implemented. Supervision of the principal during the Covid-19 pandemic learning process has a significant effect on the work motivation and work discipline of teachers. The supervision of learning is determined by the principal's leadership role. Principal agility leadership is significant, especially in the ability to deal with change to stay afloat, to innovate, to have the ability to predict the future, and to be very responsive to change by doing the right thing.

## **ACKNOWLEDGMENTS**

The author thanks Hardianti and Yayuk Astuty for helping as observers in retrieving research data. Furthermore, the study also thanks Muhammadiyah Sidenreng Rappang University, through a research grant program for this Thesis Master research.

## REFERENCES

1. A. Trost, *Human Resources Strategies*. Cham: Springer International Publishing, 2020.
2. D. Gomez, *Leadership Growth Through Crisis*. Cham: Springer International Publishing, 2020.
3. K. J. K. H.-Y. Kim, *Information Science and Applications*, vol. 621. Singapore: Springer Singapore, 2020.
4. A. Rachman, "The Influence of Competence and Discipline of the Crew on the Performance of PT. Djakarta Lloyd," *Int. J. Innov. Creat. Chang.*, vol. 8, no. 12, pp. 253–269, 2019.
5. T. T. Setiyaningsih, "Influence of school leadership, discipline, and work motivation toward high school teacher performance," *Harmon. Sos. J. Pendidik. IPS*, vol. 7, no. 1, p. 65, Apr. 2020.
6. S. Sutia, R. Riadi, and M. Fahlevi, "The influence of supply chain performance and motivation on employee performance," *Int. J. Supply Chain Manag.*, vol. 9, no. 2, pp. 86–92, 2020.
7. R. Huang, J. Yang, and T.-W. Chang, "Handbook on Facilitating Flexible Learning During Educational Disruption: The Chinese Experience in Maintaining Undisrupted Learning in COVID-19 Outbreak Technology Enhanced Learning View project Personalized achievement feedback in online learning View p," *Int. Res. Train. Cent. Rural Educ.*, 2020.
8. S. L. Hartati and S. Purba, "The Influences of Principal's Supervision, Teacher's Empowerment, Achievement Motivation on Teacher's Organizational Commitment at the Junior High School," 2020, vol. 400, no. Icearm 2019, pp. 12–16.
9. C. Carroll, G. Brackenbury, F. Lee, R. Esposito, and T. O. Brien, "Professional Supervision : Guidance for SENCOs and school leaders," *Inst. Educ.*, no. February, 2020.
10. M. Perlman, N. Howe, C. Gulyas, and O. Falenchuk, "Associations between Directors' Characteristics, Supervision Practices and Quality of Early Childhood Education and Care Classrooms," *Early Educ. Dev.*, vol. 31, no. 4, pp. 507–523, May 2020.
11. F. Aydin and H. Odaci, "School Counsellors' Job Satisfaction: What is the Role of Counselling Self-Efficacy, Trait Anxiety and Cognitive Flexibility?," *J. Psychol. Couns. Sch.*, pp. 1–14, Feb. 2020.
12. A. Damci, D. Arditi, G. Polat, and H. Turkoglu, "Motivation of civil engineers and architects in Turkey," *Organ. Technol. Manag. Constr. an Int. J.*, vol. 12, no. 1, pp. 2044–2052, Jan. 2020.
13. H. A. Simon, "Decision-Making and Administrative Organization," *Public Adm. Rev.*, vol. 4, no. 1, pp. 16–30, 1944.
14. H. Sharifi and Z. Zhang, "A methodology for achieving agility in manufacturing organisations: An introduction," *Int. J. Prod. Econ.*, vol. 62, no. 1–2, pp. 7–22, May 1999.
15. Y. Doz, M. Kosonen, and P. Virtanen, "Strategically Agile Government," in *Global Encyclopedia of Public Administration, Public Policy, and Governance*, no. Osborne 2006, Cham: Springer International Publishing, 2018, pp. 1–12.
16. A. Rzepka and E. Bojar, "Leadership as One of the Factors Shaping the Development of an Agile Organization Leadership as One of the Factors Shaping the Development of an Agile Organization," *Rev. Integr. Bus. Econ. Res.*, vol. 9, no. March, pp. 383–391, 2020.
17. M. M. Helms and J. Nixon, "Exploring SWOT analysis – where are we now?," *J. Strateg. Manag.*, vol. 3, no. 3, pp. 215–251, Aug. 2010.
18. N. Pfeffermann, *New Leadership in Strategy and Communication*. Cham: Springer International Publishing, 2020.
19. J salusu, *Pengambilan Keputusan Stratejik*. Jakarta: Grasindo, 2015.
20. R. E. Matland, "Public Management Research Association Synthesizing the Implementation Literature: The Ambiguity-Conflict Model of Policy Implementation Synthesizing the Implementation Literature: The Ambiguity-Conflict Model of Policy Implementation," *Public Adm. Res. Theory J-PART*, vol. 5, no. 2, pp. 145–174, 1995.
21. T. C. Truong and Q. D. Le, "Factors affecting motivation and performance of lawyers in Vietnam," *Manag. Sci. Lett.*, vol. 10, no. 9, pp. 1903–1914, 2020.
22. J. Ballard, Book Review: *Personality & Growth: A Humanistic Psychologist in the Classroom*, by Maslow, A. 2020.
23. J. Gnezdova, T. Lomachenko, T. Kokodey, M. Mikhailov, and K. Mitus, "Foundations of Designing the System of Strategic Management for Digital Education at the Macro Level," in *Proceedings of the International Scientific Conference "Far East Con" (ISCFEC 2020)*, 2020, vol. 128, no. Iscfec, pp. 1384–1390.

24. Z. Alhassan, "Teacher Motivation as a Catalyst for Enhancing Quality Education in Nigeria," *Int. J. Oper. Res. Manag. Soc. Sci. Educ.*, vol. 6, no. 1, pp. 417–427, 2020.
25. S. Bhat, R. D'souza, S. Bhat, R. Raju, and B. Pavana Kumara, "Effective deployment of outcome based education: Strategies based on motivational models," *J. Eng. Educ. Transform.*, vol. 33, no. Special Issue, pp. 164–169, 2020.
26. B. Dreer, "Towards a better understanding of psychological needs of student teachers during field experiences," *Eur. J. Teach. Educ.*, vol. 00, no. 00, pp. 1–19, Apr. 2020.
27. M. K. Kim, Y. Wang, and T. Ketenci, "Who are online learning leaders? Piloting a leader identification method (LIM)," *Comput. Human Behav.*, vol. 105, no. Lim, p. 106205, Apr. 2020.
28. M. Paul, L. K. Jena, and K. Sahoo, "Workplace Spirituality and Workforce Agility: A Psychological Exploration Among Teaching Professionals," *J. Relig. Health*, vol. 59, no. 1, pp. 135–153, Feb. 2020.
29. Y. Xing, Y. Liu, D. K. Boojihawon, and S. Tarba, "Entrepreneurial team and strategic agility: A conceptual framework and research agenda," *Hum. Resour. Manag. Rev.*, vol. 30, no. 1, p. 100696, Mar. 2020.
30. D. N. Nurna and W. Rudi, "THE INFLUENCE OF LEADERSHIP AND DISCIPLINE ON THE COMMITMENT OF HUMAN RESOURCE PERFORMANCE ACHIEVEMENT," *Eurasia Econ. Bus.*, vol. 12, no. 30, p. 2019, 2019.
31. S. V. Zykov and A. Singh, *Agile Enterprise Engineering: Smart Application of Human Factors*, vol. 175. Cham: Springer International Publishing, 2020.
32. G. Naik, C. Chitre, M. Bhalla, and J. Rajan, "Impact of use of technology on student learning outcomes: Evidence from a large-scale experiment in India," *World Dev.*, vol. 127, p. 104736, Mar. 2020.
33. J. Amemiya, A. Fine, and M. Wang, "Trust and Discipline: Adolescents' Institutional and Teacher Trust Predict Classroom Behavioral Engagement following Teacher Discipline," *Child Dev.*, vol. 91, no. 2, pp. 661–678, Mar. 2020.
34. M. P. e Cunha, E. Gomes, K. Mellahi, A. S. Miner, and A. Rego, "Strategic agility through improvisational capabilities: Implications for a paradox-sensitive HRM," *Hum. Resour. Manag. Rev.*, vol. 30, no. 1, p. 100695, Mar. 2020.
35. D. Kartini, M. Kristiawan, and H. Fitria, "The Influence of Principal ' s Leadership , Academic Supervision , and Professional Competence toward Teachers ' Performance," *Int. J. Progress. Sci. Technol.*, vol. 20, no. April, pp. 156–164, 2020.
36. I. M. Natsir, N. Hariyati, D. F. Susmita, and D. Esti, "JLeadership Strategies of Elementary School Principals in Developing Teacher Professionalism," *J. Manaj. Pendidik.*, vol. 2, no. 1, pp. 1–21, 2020.
37. Budiyo, B. Lian, and H. Fitria, "The Influence of Principal Supervision and Organizational Climate toward Teacher's Performance," *Electron. Res. J. Soc. Sci. Humanit.*, vol. 2, no. 2, pp. 172–187, 2020.