

# **PENGARUH SUPERVISI KUNJUNGAN KELAS OLEH KEPALA SEKOLAH DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA GURU SD NEGERI DI KECAMATAN SUKOHARJO**

## **AN EFFECT OF COMPENSATION AND CLASSROOM VISIT SUPERVISION BY PRINCIPALS TOWARD TEACHER'S PERFORMANCE OF ELEMENTARY SCHOOLS IN SUKOHARJO SUBDISTRICT**

**Soebagyo Brotosedjati**  
**FKIP Universitas Veteran Bangun Nusantara Sukoharjo**  
**Jl. Letjen Sudjono Humardani No. 1 Kampus Jombor Sukoharjo**  
**Email: soebagyobs@yahoo.com**

Diterima tanggal: 3/07/2012, Dikembalikan untuk revisi tanggal: 22/07/2012, Disetujui tanggal: 30/08/2012

**Abstrak:** Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh supervisi kunjungan kelas oleh kepala sekolah dan kompensasi terhadap kinerja guru. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif korelasional kausal. Sampel penelitian ini adalah 170 guru SD Negeri se Kecamatan Sukoharjo. Pengumpulan data menggunakan angket. Data hasil penelitian dianalisis dengan bantuan komputer program SPSS Versi 17. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) ada pengaruh yang signifikan supervisi kunjungan kelas oleh kepala sekolah terhadap kinerja guru; 2) ada pengaruh yang signifikan kompensasi terhadap kinerja guru; dan 3) secara bersama-sama ada pengaruh yang signifikan supervisi kunjungan kelas oleh kepala sekolah dan kompensasi terhadap kinerja guru. Kompensasi mempunyai pengaruh yang lebih besar daripada supervisi kunjungan kelas oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru SD.

**Kata kunci:** supervisi kunjungan kelas, kompensasi, dan kinerja guru.

**Abstract:** This study aimed to determine whether there is an effect of classroom visit supervision by the principal and compensation to teacher's performance. This study uses a quantitative approach to causal correlation. The sample was 170 elementary school teachers in Sukoharjo District. Data collection was using questionnaires. Data were analyzed with the aid of a computer program SPSS version 17. The results showed that: 1) there was a significant effect of classroom visit supervision by principals on teacher performance, 2) there is a significant influence of compensation to teacher's performance, and 3) simultaneously there is a significant influence of a classroom visit supervision by principals and compensation to teacher's performance. Compensation has a greater influence than the classroom visits supervision by principals in improving the performance of elementary school teachers.

**Keywords:** classroom visit supervision, compensation, and teachers' performance.

### **Pendahuluan**

Dewasa ini, isu mutu pendidikan di Indonesia sedang mendapat sorotan yang tajam dari masyarakat. Mereka menilai mutu pendidikan dewasa ini tidak memadai, bahkan sebagian dari mereka memandang mutu pendidikan menunjukkan kecenderungan menurun. Menyadari kondisi yang demikian, berbagai upaya telah dan sedang dilakukan oleh pemerintah dan masyarakat untuk meningkatkan mutu pendidikan.

Upaya peningkatan mutu pendidikan semestinya meliputi semua jenis dan jenjang pendidikan. Namun, semakin diyakini bahwa di antara semua jenjang pendidikan, Sekolah Dasar (SD) mempunyai peranan yang amat menentukan terhadap mutu pendidikan daripada jenjang-jenjang di atasnya, karena di SD pertama kali dikembangkan kemampuan peserta didik.

Upaya perbaikan mutu pendidikan seharusnya menyentuh semua komponen pendidikan

dan dilaksanakan secara menyeluruh, namun penanganan serempak terhadap semua komponen sangat sulit dan hampir tidak mungkin dilaksanakan. Oleh karena itu, upaya perbaikan perlu dilakukan berdasarkan prioritas dan bertahap pada komponen-komponen tertentu yang dipandang paling strategis. Komponen yang paling strategis dan sistematis di antara komponen-komponen yang dikemukakan di atas, yaitu komponen guru, terutama yang berkenaan dengan kinerja dalam menampilkan kemampuan profesionalnya. Dalam hal ini, guru sangat diharapkan dapat mengelola komponen-komponen yang lain sebagai suatu sistem, sehingga dengan kondisi yang ada dapat menampilkan kinerjanya secara optimal.

Menyadari posisinya yang sangat strategis, maka berbagai upaya peningkatan mutu guru terus dilakukan oleh pemerintah. Jalur-jalur peningkatan mutu guru dikembangkan, baik jalur pendidikan dalam jabatan maupun jalur pendidikan prajabatan. Secara bertahap kesejahteraan guru juga ditingkatkan, antara lain melalui kenaikan gaji, kelancaran kenaikan pangkat, dan sertifikasi. Upaya lain, yaitu melalui kegiatan supervisi juga terus diupayakan secara intensif.

Pembinaan profesional guru di Indonesia pada jenjang sekolah dasar sampai dengan sekolah menengah mulai dilaksanakan sejak diberlakukannya Kurikulum 1975. Khusus untuk sekolah dasar petunjuk pelaksanaannya didasarkan pada *Pedoman Supervisi Pembinaan Profesional Guru Sekolah Dasar* yang diterbitkan oleh Proyek Peningkatan Mutu Pendidikan Dasar, Direktorat Pendidikan Dasar 1991/1992.

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

Sebagai supervisor, kepala sekolah juga diharapkan mampu bertindak sebagai konsultan dan fasilitator yang memahami kebutuhan guru dan mampu memberikan alternatif pemenuhannya. Di samping itu, kepala sekolah juga diharapkan dapat memotivasi guru-guru agar lebih kreatif dan inovatif. Melalui pendekatan persuasif kepala sekolah berupaya mendorong serta menumbuhkan kepercayaan, disiplin, dan tanggung jawab kepada guru untuk melaksanakan upaya peningkatan dan penyempurnaan proses belajar-mengajar.

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

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

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

Upaya peningkatan profesionalisme guru sebagaimana tersebut di atas telah dilakukan secara terprogram, namun hasilnya masih jauh dari harapan. Dari pengamatan di lapangan di Kecamatan Sukoharjo menunjukkan bahwa kinerja para guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Sukoharjo menunjukkan adanya gejala-gejala: 1) kinerja guru, khususnya dalam mengelola pembelajaran berada pada *status quo* cenderung kurang kreatif dan inovatif. Sikap mereka terhadap pembaruan pendidikan relatif lamban. Gejala ini sejalan dengan temuan penelitian Beeby, yang dikutip oleh Satmoko (1991) bahwa rata-rata guru SD dengan keadaannya hanya melaksanakan kerja rutin; 2) kegiatan supervisi yang dilaksanakan kepala sekolah selama ini terkesan belum memberikan dampak yang nyata terhadap peningkatan kinerja guru; dan 3) berbagai peningkatan kompensasi seperti kenaikan pangkat dan jabatan melalui sistem angka kredit, sehingga guru bisa naik

pangkat dua tahun sekali yang dimaksudkan untuk meningkatkan kinerja dan kesejahteraan guru. Hal ini juga belum menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru. Begitu juga melalui sertifikasi juga belum dapat meningkatkan kinerja guru. Ketua pelaksana sertifikasi dari UMS, Sofyan Anief menuturkan berdasarkan survei yang dilakukan secara nasional, kinerja guru ter-sertifikasi menurun 34%. Survei dilakukan terhadap lulusan sertifikasi tahun 2006, 2007, dan 2008 dengan sampel 15.000 guru se-Indonesia (Solopos, Jum'at, 31 Desember 2010, hal.V kolom 3).

Kompensasi diberikan kepada guru-guru berdasarkan prestasi kerja yang berupa penghargaan, antara lain promosi jabatan, mutasi ke tempat yang lebih baik, piagam, hadiah dan lain-lain. Kompensasi juga dapat diberikan kepada seluruh guru, hal ini dipandang sebagai suatu penghasilan tambahan dalam upaya peningkatan kesejahteraan yang berupa insentif kelebihan jam mengajar, tunjangan hari raya, tunjangan profesi, asuransi, tunjangan hiburan atau rekreasi, dan pakaian seragam.

Salah satu faktor yang dapat dijadikan landasan untuk bertindak dalam mengatasi permasalahan tersebut di atas adalah tersedianya informasi empiris yang berkenaan dengan isu keterkaitan antara variabel supervisi dan kompensasi dengan kinerja guru di sekolah dasar. Jadi, penelitian tentang pengaruh supervisi kunjungan kelas oleh kepala sekolah dan kompensasi terhadap kinerja guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Sukoharjo ini penting untuk dilakukan, karena: 1) semakin berkembang sorotan bahwa intensitas supervisi kepala sekolah dan upaya peningkatan kompensasi belum memberikan dampak nyata terhadap peningkatan kinerja guru di sekolah dasar; 2) bagaimana pun juga kinerja guru merupakan perwujudan dari upaya peningkatan mutu pendidikan di sekolah dasar, karena itu dukungan informasi empiris tentang kinerja guru tersebut akan sangat bermakna bagi penyusunan program peningkatannya di waktu mendatang; dan 3) sepengetahuan penulis belum pernah dilakukan penelitian yang berkenaan dengan masalah kinerja guru SD Negeri di Kecamatan Sukoharjo ditinjau dari supervisi kunjungan kelas oleh kepala

sekolah dan kompensasi yang diterima atau diberikan pada para guru.

Berdasarkan uraian di atas, maka yang menjadi masalah pokok dalam penelitian adalah: “Apakah ada pengaruh yang signifikan supervisi kunjungan kelas oleh kepala sekolah dan kompensasi terhadap kinerja guru SD negeri di Kecamatan Sukoharjo”.

Atas dasar permasalahan tersebut di atas, maka tujuan penelitian ini dimaksudkan untuk mengetahui pengaruh supervisi kunjungan kelas oleh kepala sekolah dan kompensasi terhadap kinerja guru, baik secara parsial (masing-masing variabel) maupun secara bersama-sama.

## Kajian Literatur

### Kinerja Guru

#### Pengertian Kinerja Guru

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (Depdikbud, 1990) kinerja berarti sesuatu yang dicapai, prestasi yang diperlihatkan atau kemampuan kerja. Dalam kajian yang berkenaan dengan profesi guru, Anwar (1986) memberikan pengertian kinerja sebagai seperangkat perilaku nyata yang ditunjukkan oleh seorang guru pada waktu memberikan pelajaran kepada siswanya. Kinerja guru dapat dilihat saat dia melaksanakan interaksi belajar mengajar di kelas termasuk persiapannya, baik dalam bentuk program catur wulan maupun persiapan mengajar.

#### Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Armstrong, M. & Angela Baron (1998) menyebutkan:

*“Performance is affected by a number of factors, all of which should be taken into account. These comprise: personal factors - the individual's skill, competence, motivation and commitment; leadership factors – the quality of encouragement, guidance and support provided by managers and team leaders; team factors – the quality of support provided by colleagues; systems factors – the system of work and facilities provided by the organisation; contextual (situational) factors – internal and external environmental pressures and changes”.*

Berdasarkan pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa kinerja seseorang tergantung pada: 1) faktor individu yang bersangkutan, yaitu menyangkut kemampuan, kecakapan, motivasi

dan komitmen yang bersangkutan pada organisasi; 2) faktor kepemimpinan, yaitu menyangkut dukungan dan bimbingan yang diberikan pada bawahan serta kualitas dukungan itu sendiri; 3) faktor tim atau kelompok, yaitu menyangkut kualitas dukungan yang diberikan oleh tim (partner/teman kerja); 4) faktor sistem, yaitu menyangkut sistem kerja dan fasilitas yang diberikan oleh organisasi; dan 5) faktor situasional, yaitu menyangkut lingkungan dari dalam dan dari luar serta perubahan-perubahan yang terjadi.

### Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja menurut Simamora (1997) adalah proses yang mengukur kinerja karyawan. Penilaian pada umumnya mencakup aspek kualitatif dan kuantitatif dari kinerja atau pelaksanaan pekerjaan. Sedangkan Davis (1993) mengemukakan bahwa: *“performance appraisal is the process by which organizations evaluate job performance”.*

Nawawi (1997) menyatakan bahwa penilaian kinerja hakikatnya merupakan suatu proses mengungkapkan kegiatan manusia dalam bekerja yang sifat dan bobotnya ditekankan pada perilaku manusia sebagai perwujudan dimensi kemanusiaan, maka pengukuran yang dilakukan bukan secara eksak yang bersifat pasti. Pengukuran secara eksak/matematis tidak mungkin dilakukan dalam penilaian kinerja, karena objeknya adalah perilaku manusia bersifat unik dan kompleks. Karena itu Nawawi (1997) menyimpulkan bahwa penilaian adalah kegiatan pengukuran (*measurement*) sebagai usaha menetapkan keputusan tentang sukses atau gagal dalam melaksanakan pekerjaan oleh seorang pekerja. Untuk itu, diperlukan perumusan standar pekerjaan sebagai pembanding (tolok ukur).

Castetter (1981) menjelaskan bahwa penilaian kinerja yang baik adalah sebagai berikut: 1) penilaian difokuskan untuk meningkatkan keefektifan individu dan organisasi; 2) tidak didasarkan pada suatu pendekatan universal yang dianggap efektif dalam setiap situasi dan keadaan; 3) hendaknya didekati dari titik pandang deskriptif dari pada preskriptif (yang bersifat menentukan); 4) lebih berorientasi pada hasil yang dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

Penilaian kinerja sebagai salah satu kegiatan manajemen sumber daya manusia memiliki tujuan yang sangat luas. Menurut Nawawi (1997) tujuan penilaian terhadap kinerja dapat dibedakan menjadi dua, yaitu tujuan umum dan tujuan khusus.

Tujuan umum penilaian kinerja, yaitu: 1) memperbaiki pelaksanaan pekerjaan para pekerja, dengan memberikan bantuan agar setiap pekerja dapat mewujudkan dan mempergunakan potensi yang dimilikinya secara maksimal dalam melaksanakan misi organisasi melalui pelaksanaan pekerjaan masing-masing; dan 2) meningkatkan motivasi kerja yang berpengaruh pada prestasi para pekerja dalam melaksanakan tugas-tugasnya.

Sedangkan tujuan khusus dari penilaian kinerja, yaitu: 1) menghasilkan informasi yang dapat dijadikan dasar dalam melakukan promosi, menghentikan pelaksanaan pekerjaan yang keliru, menegakkan disiplin, menetapkan pemberian penghargaan/balas jasa, dan merupakan ukuran dalam mengurangi atau menambah pekerja melalui perencanaan sumberdaya manusia; dan 2) menghasilkan informasi sebagai umpan balik bagi pekerja dalam meningkatkan efisiensi kerjanya, dengan memperbaiki kekurangan atau kekeliruannya dalam melaksanakan pekerjaan.

Menurut Simamora (1997) tujuan pokok penilaian kinerja adalah untuk menghasilkan informasi yang akurat dan valid berkenaan dengan perilaku dan kinerja anggota organisasi.

### **Standar Kinerja Guru**

Natawijaya (1994) secara konseptual menyatakan bahwa kinerja guru mencakup aspek: 1) kemampuan profesional dalam proses belajar mengajar; 2) kemampuan sosial dalam proses belajar mengajar; dan 3) kemampuan pribadi dalam proses belajar mengajar.

Kemampuan profesional dalam belajar mengajar mencakup aspek-aspek: a) penguasaan materi pelajaran yang terdiri atas penguasaan bahan yang harus diajarkan dan konsep-konsep keilmuan dari bahan yang diajarkan itu; b) kemampuan mengelola program belajar mengajar; c) kemampuan mengelola kelas; d) kemampuan mengelola dan menggu-

nakan media dan sumber belajar; dan e) kemampuan menilai prestasi belajar mengajar.

Kemampuan pribadi dalam belajar mengajar, meliputi aspek-aspek: a) kemandirian dan integritas pribadi; b) peka terhadap perubahan dan pembaharuan; c) berpikir alternatif; d) adil, jujur, dan obyektif; e) berdisiplin dalam melaksanakan tugas; f) berusaha memperoleh hasil kerja yang sebaik-baiknya; g) simpatik dan menarik, luwes, bijaksana, dan sederhana dalam bertindak; h) kreatif; dan i) berwibawa.

Kemampuan sosial dalam proses belajar mengajar meliputi: a) terampil berkomunikasi dengan siswa; b) bersikap simpatik; c) dapat bekerjasama dengan Komite Sekolah; d) pandai bergaul dengan kawan sekerja dan mitra pendamping.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas, kinerja guru dalam penelitian ini dimaknai sebagai kemampuan guru dalam melaksanakan tugas pada kompetensi profesional dalam proses belajar mengajar, kompetensi pribadi dalam proses belajar mengajar, dan kompetensi sosial dalam proses belajar mengajar. Jadi semuanya dalam konteks belajar mengajar dan hal ini dijadikan landasan dalam menyusun angket menjadi indikator dalam penilaian kinerja guru.

### **Supervisi Kunjungan Kelas**

#### **Pengertian Supervisi Kunjungan Kelas**

Sahertian (2000) membedakan teknik supervisi menjadi dua yaitu teknik supervisi yang bersifat individual dan kelompok. Teknik supervisi individual meliputi: 1) kunjungan kelas, 2) observasi, dan 3) percakapan pribadi. Sedangkan teknik yang bersifat kelompok antara lain: rapat guru, diskusi kelompok, lokakarya, seminar, simposium, dan sebagainya. Menurut Nawawi, H (1997) supervisi kunjungan kelas adalah bagian dari kegiatan kunjungan sekolah, karena dalam pengertian sama dengan supervisi kunjungan kelas.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa supervisi kunjungan kelas adalah salah satu tehnik supervisi yang bersifat individual dengan cara supervisor (kepala sekolah) datang ke kelas melihat/mengamati/mengobservasi cara guru mengajar.

### Tujuan dan Fungsi Supervisi Kunjungan Kelas

Sahertian (2000) menegaskan bahwa tujuan supervisi kunjungan kelas adalah menolong guru-guru dalam hal pemecahan kesulitan-kesulitan yang mereka hadapi. Dalam kunjungan kelas yang diutamakan adalah mempelajari sifat dan kualitas cara belajar anak dan bagaimana guru membimbing murid-muridnya. Karena sifatnya mempelajari dan mengadakan peninjauan kelas, maka sering disebut observasi kelas.

Supervisi kunjungan kelas mempunyai dua tujuan, yaitu tujuan umum dan tujuan khusus. Tujuan umum supervisi kunjungan kelas adalah mengembangkan kurikulum yang sedang dilaksanakan dan meningkatkan proses belajar mengajar di sekolah. Sedangkan tujuan khusus supervisi kunjungan kelas adalah memberi bantuan dan pelayanan kepada guru tentang cara guru mengajar yang baik dari perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi.

Berdasarkan pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa supervisi kunjungan kelas pada hakikatnya adalah observasi terhadap guru yang sedang mengajar di kelas dengan tujuan untuk menemukan kelemahan dan kelebihan guru mengajar, sehingga dapat diketemukan permasalahan-permasalahan yang dijumpai guru untuk selanjutnya dibantu pemecahannya oleh supervisor secara demokratis.

Mengenai fungsi supervisi kunjungan kelas Sahertian (2000) menegaskan bahwa supervisi kunjungan kelas berfungsi sebagai alat untuk memajukan cara mengajar dan cara belajar yang baru. Supervisi kunjungan kelas juga berfungsi untuk membantu pertumbuhan profesional, baik bagi guru maupun supervisor karena memberi kesempatan untuk meneliti prinsip dan hal belajar mengajar itu sendiri.

Dapat disimpulkan bahwa fungsi supervisi kunjungan kelas adalah sebagai alat untuk mendorong guru agar meningkatkan cara mengajar dan cara belajar siswa. Supervisi kunjungan kelas dapat memberikan kesempatan guru untuk mengemukakan pengalamannya sekaligus sebagai usaha untuk memberikan rasa mampu pada guru-guru lain, karena dapat belajar dan memperoleh pengertian secara moral bagi pertumbuhan kariernya.

### Jenis Supervisi Kunjungan Kelas

Menurut Sahertian (2000) jenis supervisi kunjungan kelas dapat dibedakan menjadi tiga, yaitu: a) kunjungan dengan tanpa memberitahu (*unannounced visitation*); b) kunjungan dengan cara memberitahu terlebih dahulu (*anannounced visitation*); dan c) kunjungan atas undangan guru (*visit upon invitation*).

#### Kunjungan tanpa memberitahu (*unannounced visitation*)

Supervisor tiba-tiba datang ke kelas tempat guru mengajar tanpa memberi tahu lebih dahulu. Jenis supervisi ini ada segi positifnya dan ada segi negatifnya.

Segi positifnya, yaitu supervisor dapat mengetahui keadaan yang sesungguhnya/ wajar, sehingga ia dapat menentukan sumbangan apakah yang diperlukan oleh guru tersebut. Suasana yang wajar ini juga akan berpengaruh terhadap suasana belajar anak secara wajar pula. Kemudian supervisor juga dapat melihat yang sebenarnya, tanpa dibuat-buat. Hal seperti ini dapat membiasakan guru agar selalu mempersiapkan diri sebaik-baiknya.

Sedangkan kelemahannya adalah guru menjadi gugup, karena tiba-tiba didatangi, tentu timbul prasangka bahwa ia dinilai dan pasti hasilnya tidak memuaskan. Ada sebagian guru yang tidak senang, bila tiba-tiba dikunjungi tanpa pemberitahuan terlebih dahulu. Ini berarti supervisi hanya mencari kesalahan guru.

#### Kunjungan dengan cara memberitahu terlebih dahulu (*anannounced visitation*)

Supervisor terlebih dahulu memberikan jadwal kunjungan yang telah direncanakan dan diberikan kepada tiap kelas yang akan dikunjungi, sehingga guru tahu pada hari dan jam yang akan dikunjungi. Jenis supervisi kunjungan kelas dengan diberitahu lebih dahulu ini juga ada segi positif dan negatifnya.

Segi positifnya adalah ada pembagian waktu yang merata bagi pelaksanaan supervisi terhadap semua guru yang memerlukannya. Dengan demikian, akan tercapai efisiensi kerja dan meningkatkan proses belajar mengajar. Sedangkan segi negatifnya adalah ada kemungkinan pengurangan kesempatan bagi guru-guru yang

lebih banyak membutuhkan supervisi. Keterbatasan waktu yang ditentukan itu menekan guru yang bersangkutan karena harus menunggu giliran berikutnya. Kecuali itu, bagi supervisor kunjungan yang direncanakan ini sangat tepat dan ia punya konsep pengembangan yang kontinyu dan terencana. Para guru dapat mempersiapkan diri dengan sebaik-baiknya karena ia sadar bahwa kunjungan itu akan membantu apa yang diharapkan guru.

Kelemahannya adalah guru dengan sengaja mempersiapkan diri, sehingga ada kemungkinan timbul hal-hal yang dibuat-buat dan kemungkinan berlebihan, sehingga gambaran yang diperoleh supervisor bukan merupakan hasil yang murni.

### **Kunjungan atas undangan guru (*visit upon invitation*)**

Pada jenis supervisi ini guru dengan sengaja mengundang kepala sekolah untuk mengunjungi kelasnya. Jarang sekali terjadi ada seorang guru yang menginginkan kepala sekolahnya melihat/memperhatikan suasana pada waktu guru tersebut mengajar. Karena itu jenis supervisi ini lebih baik, karena guru secara sadar berupaya dan termotivasi untuk mempersiapkan diri dan membuka diri untuk memperoleh balikan dan pengalaman baru dalam hal perjumpaannya dengan kepala sekolah. Dengan demikian ada sifat keterbukaan dari guru dan guru merasa memiliki otonomi dalam jabatannya, aktualisasi kemampuannya terwujud sehingga guru selalu belajar untuk mengembangkan dirinya. Sikap dan dorongan untuk mengembangkan diri ini merupakan alat untuk mencapai profesional, sehingga akan nampak kesiapan pribadi yang matang dalam melaksanakan tugas sebagai guru, karena sudah dipersiapkan jauh sebelumnya.

Kelebihan dari jenis supervisi ini adalah supervisor akan lebih berpengalaman dan berdialog dengan guru, sedangkan guru akan lebih mudah untuk memperbaiki dan meningkatkan kemampuannya, karena motivasi untuk belajar dari pengalaman dan bimbingan dari supervisor tumbuh dari dalam dirinya sendiri. Kesadaran guru untuk disupervisi sudah begitu tinggi, maka supervisi dirasakan sebagai kebutuhan mutlak dari seorang guru yang profesional.

Kelemahannya adalah kemungkinan timbul sikap manipulasi, yaitu dengan dibuat-buat untuk menonjolkan diri. Padahal sewaktu-waktu bisa tidak berbuat seperti itu.

Dari uraian tentang pengertian, tujuan, fungsi dan jenis-jenis supervisi kunjungan kelas yang masing-masing mempunyai kelebihan dan kelemahan, maka supervisi kunjungan kelas sangat diperlukan. Supervisi kunjungan kelas, baik dengan pemberitahuan lebih dahulu maupun secara tiba-tiba/mendadak tanpa memberi tahu akan berjalan baik apabila sebelumnya dipersiapkan (direncanakan) terlebih dahulu dan dilaksanakan secara situasional. Tujuan supervisi kunjungan kelas terlebih dahulu harus dirumuskan secara jelas. Rancangan yang berkaitan dengan kegiatan supervisi kunjungan kelas harus sudah disusun lebih dahulu oleh kepala sekolah, baik yang menyangkut situasi belajar mengajar di kelas maupun faktor yang melatarbelakangi situasi belajar mengajar itu. Primadona kegiatan guru adalah guru mengajar di kelas (di hadapan peserta didik), karena pada saat kegiatan proses belajar mengajar terjadi kegiatan interaksi aktif antara guru dan murid dan sebaliknya antara murid dengan murid. Karena itu guru dituntut tidak hanya pandai (menguasai materi) saja akan tetapi dituntut pula pandai mengajar sebagai ciri khas keprofesiannya. Karena itu akan lebih baik bila kepala sekolah (supervisor) melakukan supervisi kunjungan kelas yang sebelumnya telah diprogramkan secara baik, yaitu minimal tiga kali setahun (tiap cawu sekali) dari berbagai jenis supervisi kunjungan kelas. Di samping itu, guru jauh-jauh sebelumnya sudah tahu akan ada supervisi kunjungan kelas, lewat pemberitahuan secara tertulis (surat resmi) maupun lewat lesan (rapat guru) dari kepala sekolah, sehingga guru sadar bahwa pelaksanaan supervisi kunjungan kelas oleh kepala sekolah bertujuan tidak mencari kesalahan guru, akan tetapi memberi layanan dan bantuan kepada guru agar dalam proses belajar mengajar berjalan baik.

### **Kompensasi**

#### **Pengertian Kompensasi**

Menurut Rothwell dan Kanzas (1988), Davis, K. dan Werther (1993) kompensasi adalah layanan moneter atau nonmoneter yang diterima

karyawan sebagai pengganti atau konsekuensi dari pekerjaan mereka. Berdasarkan pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa kompensasi adalah segala sesuatu (baik berupa uang maupun bukan uang) yang diterimakan pada para karyawan sebagai balas jasa atas kerja mereka.

Dengan demikian kompensasi tidak sama dengan gaji atau upah. Gaji atau upah hanya merupakan salah satu bentuk pemberian kompensasi. Bentuk kompensasi selain upah adalah tunjangan *innatura*, fasilitas perumahan, fasilitas kendaraan, tunjangan keluarga, tunjangan kesehatan, tunjangan pakaian, dan sebagainya yang dapat dinilai dengan uang.

Simamora (1997) juga menegaskan bahwa pemberian kompensasi dapat dalam bentuk: a) finansial seperti gaji dan insentif (finansial langsung), asuransi kesehatan, pembayaran upah pada waktu tidak bekerja (finansial tidak langsung); dan b) kompensasi non finansial seperti peluang akan adanya promosi.

### Jenis Kompensasi

Handoko (1997: 46) menjelaskan bahwa ada dua jenis kompensasi berupa finansial dan non finansial. Kompensasi berupa finansial antara lain gaji, bonus, pembayaran upah untuk waktu tidak bekerja misalnya: hari-hari sakit, cuti, izin atau alasan lain; perlindungan ekonomi terhadap bahaya, misalnya asuransi, tunjangan hari tua, dan tunjangan koperasi.

Rothwell, W.J., & Kazanas. (1988), Robbins (1995) menegaskan bahwa kompensasi bukan hanya gaji, melainkan juga benefit, perlindungan kesehatan, asuransi, serta keamanan lingkungan. Terdapat dua kategori kompensasi, yaitu: a) kompensasi langsung berupa bayaran kontan (gaji), sesuai dengan pekerjaan yang ditampilkan, upah premi lembur, bonus-bonus yang didasarkan pada kinerja, dan b) kompensasi tidak langsung, yaitu pembayaran yang tidak kontan seperti asuransi, bonus serta jaminan keamanan.

Guru sebagai orang yang bekerja juga akan berharap sama dengan harapan para karyawan tentang kompensasi langsung yang mereka terima pada umumnya sesuai dengan kinerjanya terhadap kontribusi mereka kepada organisasi (sekolah). Para guru atau karyawan juga berharap agar kompensasi langsung yang mereka terima

sebanding dengan kemampuan dan kinerja yang dilakukan.

### Pentingnya Kompensasi

Kompensasi merupakan komponen yang penting dalam pengelolaan organisasi. Salah satu cara yang dilakukan organisasi dalam upaya meningkatkan prestasi kerja, motivasi kerja dan kepuasan kerja karyawan adalah melalui kompensasi. Keberadaan kompensasi bukan hanya penting karena merupakan pendorong utama seseorang untuk bekerja, tetapi juga karena kompensasi yang diberikan oleh organisasi kepada anggota organisasi mempunyai kadar pengaruh yang tinggi terhadap moral dan disiplin kerja pada diri anggota organisasi. Karena itu setiap organisasi seharusnya dapat menetapkan kompensasi yang seimbang dengan beban kerja yang diberikan kepada anggota organisasi. Dalam hal ini Handoko (1997) menyatakan bahwa pemberian kompensasi merupakan faktor yang penting untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam sebuah organisasi.

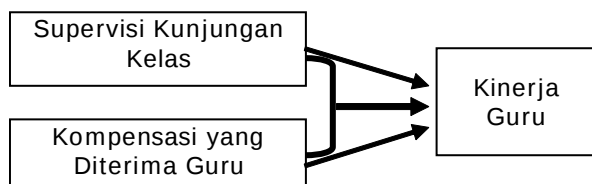
Kecuali itu kompensasi merupakan sebuah elemen untuk mempertahankan dan melestarikan kinerja yang efektif. Hasil penelitian Dworkin (1990) membuktikan bahwa dalam bentuk finansial, khususnya gaji yang tidak memadai dapat menjadi salah satu *stressor* kerja guru, dan hal ini menempati urutan pertama di antara sejumlah *stressor* guru. Hasil penelitian Arismunandar (1997) menemukan bahwa potongan gaji merupakan faktor stres yang paling dominan, sedangkan "gaji yang tidak memadai" menempati peringkat ke sepuluh sebagai sumber stres.

Dari penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa jika kompensasi yang diterima tidak sesuai dengan kinerjanya, kemungkinan besar akan terjadi keluar masuk (*turn over*) para pekerja. Sebaliknya jika terlalu berlebihan, maka organisasi akan kehilangan posisi kompetitif antara pekerja dan organisasi. Selain itu hasil penelitian tersebut juga dapat dimaknai bahwa harapan-harapan guru tersebut tidak hanya mencakup seberapa banyak pekerjaan yang harus dikerjakan untuk sejumlah upah, tetapi juga melibatkan keseluruhan pola hak-hak, hak istimewa, dan kewajiban.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa kompensasi adalah penting untuk: 1) menarik/merekrut orang yang berkualitas untuk bergabung dengan organisasi; 2) mempertahankan karyawan agar tetap bekerja dengan baik; dan 3) memotivasi karyawan untuk mencapai tingkat prestasi yang tinggi.

### Kerangka Berpikir

Berdasarkan kajian literatur di atas secara teoretis ada pengaruh yang positif, baik secara sendiri-sendiri maupun secara bersama-sama antara supervisi kunjungan kelas oleh kepala sekolah dan kompensasi yang diterima oleh para guru dengan kinerja guru. Keterkaitan ketiga variabel tersebut dapat digambarkan dalam bentuk paradigma berfikir sebagai berikut.



Gambar 1. Paradigma/Kerangka Berfikir Konseptual

### Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kajian teori dan kerangka berfikir di atas dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut: 1) ada pengaruh yang positif dan signifikan supervisi kunjungan kelas oleh kepala sekolah terhadap kinerja guru; 2) ada pengaruh yang positif dan signifikan kompensasi terhadap kinerja guru; dan 3) secara bersama-sama ada pengaruh yang positif dan signifikan supervisi kunjungan kelas oleh kepala sekolah dan kompensasi terhadap kinerja guru.

### Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan rancangan noneksperimen. Jadi dalam penelitian ini tidak menggunakan perlakuan terhadap variabel penelitian, melainkan mengkaji fakta-fakta yang telah terjadi dan pernah dilakukan oleh subjek penelitian.

Manipulasi terhadap variabel penelitian tidak dilakukan, namun hanya menggali fakta-fakta dengan menggunakan angket yang berisi sejumlah pertanyaan/pernyataan yang mere-

fleksikan persepsi guru terhadap supervisi kunjungan kelas yang dilakukan oleh kepala sekolah, kompensasi yang diterima, dan kinerja guru.

Penelitian ini dilaksanakan pada Bulan Pebruari s.d. Juni 2012 di UPTD Pendidikan Kecamatan Sukoharjo dengan populasi seluruh guru SD Negeri dan berstatus Pegawai Negeri Sipil sebanyak 302 orang. Mengingat jumlah populasi cukup besar maka penelitian ini menggunakan sampel. Besarnya sampel ditetapkan dengan menggunakan Tabel Krecjie (Sugiyono, 1994). Berdasarkan tabel Krecjie tersebut, diperoleh sampel sebanyak 169 dibulatkan menjadi 170. Pengambilan sampel dengan teknik *cluster proportional random sampling* yaitu pengambilan sampel yang didasarkan unit sekolah dan pangkat/golongan secara proporsional/seimbang dan pengambilannya dilakukan secara random (tidak dipilih, namun melalui undian).

Instrumen penelitian yang digunakan untuk mengumpulkan data dari lapangan, menggunakan angket/kuesioner. Alasan digunakannya kuesioner sebagai alat pengumpulan data karena kuesioner mempunyai kedudukan yang tinggi dan memiliki kemampuan mengungkap potensi yang dimiliki responden serta dilengkapi petunjuk yang seragam bagi responden (Arikunto, S., 1998).

Jenis kuesioner yang digunakan dalam pengumpulan data penelitian ini adalah kuesioner tertutup (berstruktur) yang terdiri atas pertanyaan atau pernyataan dengan sejumlah jawaban tertentu sebagai pilihan, responden tinggal memilih jawaban yang paling sesuai dengan pendiriannya. Untuk mendapatkan data yang akurat dan mencerminkan variabel penelitian serta dapat digunakan secara cermat dalam analisis data, maka instrumen sebagai alat pengumpulan data telah diuji validitas dan reliabilitasnya.

Data yang telah diperoleh selanjutnya dianalisis secara statistik dengan teknik regresi ganda, karena ada dua variabel independen dan satu variabel dependen. Sebelum data dianalisis terlebih dahulu diuji homogenitas, normalitas, linearitas, dan multikoleniaritasnya sebagai persyaratan analisis regresi ganda. Analisis data dilakukan dengan bantuan komputer program SPSS.

### Hasil Penelitian dan Pembahasan

#### Pengaruh Supervisi Kunjungan Kelas oleh Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru

Hasil analisis data mengenai pengaruh supervisi kunjungan kelas oleh kepala sekolah terhadap kinerja guru dapat disajikan pada Tabel 1.

Dari Tabel ANOVA(b) diketahui nilai F hitung 986,248 pada taraf signifikansi 0,000 sehingga variabel supervisi kunjungan kelas oleh kepala sekolah secara signifikan mempengaruhi kinerja guru.

Besarnya pengaruh supervisi kunjungan kelas oleh kepala sekolah terhadap kinerja guru dapat dilihat dari Tabel *Coefficients(a)*, sehingga dapat dibuat persamaan regresi  $Y = 46,684 + 1,456 X_1$ . Dari persamaan regresi menunjukkan bahwa setiap kenaikan satu unit skor supervisi kunjungan kelas oleh kepala sekolah akan menyebabkan kenaikan skor kinerja guru sebesar 1,456 unit pada konstanta 46,684. Adapun besarnya varians kinerja guru yang dipengaruhi atau ditentukan supervisi kunjungan kelas oleh kepala sekolah adalah 85,4%, sebagaimana dapat dilihat pada Tabel *Model Summary* kolom ketiga.

#### Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Guru

Hasil analisis data mengenai pengaruh kompensasi yang diterima oleh para guru terhadap kinerja guru dapat disajikan pada Tabel 2.

Dari Tabel ANOVA(b) diketahui nilai F hitung 1386,889 pada taraf signifikansi 0,000, sehingga variabel kompensasi secara signifikan mempengaruhi kinerja guru.

Besarnya pengaruh kompensasi terhadap kinerja guru dapat dilihat dari Tabel *Coefficients(a)*, sehingga dapat dibuat persamaan regresi  $Y = 29,777 + 1,633 X_1$ . Dari persamaan regresi menunjukkan bahwa setiap kenaikan satu unit skor kompensasi akan menyebabkan kenaikan skor kinerja guru sebesar 1,633 unit pada konstanta 29,777. Adapun besarnya varians kinerja guru yang dipengaruhi atau ditentukan kompensasi adalah 89,2%, sebagaimana dapat dilihat pada Tabel *Model Summary* kolom ketiga.

#### Pengaruh Supervisi Kunjungan Kelas oleh Kepala Sekolah dan Kompensasi terhadap Kinerja Guru

Hasil analisis data mengenai pengaruh supervisi kunjungan kelas oleh kepala sekolah dan kompensasi yang diterima oleh para guru terhadap kinerja guru dapat disajikan pada Tabel 3.

Dari Tabel ANOVA(b) diketahui nilai F hitung 747,484 pada taraf signifikansi 0,000, sehingga variabel supervisi kunjungan kelas oleh kepala sekolah dan kompensasi secara signifikan mempengaruhi kinerja guru.

Tabel 1. Hasil Uji Signifikansi Pengaruh Supervisi Kunjungan Kelas oleh Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru

Model Summary

| Model | R       | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|---------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1     | .924(a) | .854     | .854              | 4.528                      |

a Predictors: (Constant), X1

ANOVA(b)

| Model |            | Sum of Squares | df  | Mean Square | F       | Sig.    |
|-------|------------|----------------|-----|-------------|---------|---------|
| 1     | Regression | 20219.338      | 1   | 20219.338   | 986.248 | .000(a) |
|       | Residual   | 3444.215       | 168 | 20.501      |         |         |
|       | Total      | 23663.553      | 169 |             |         |         |

a Predictors: (Constant), X1

b Dependent Variable: Y

Coefficients(a)

| Model |            | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t      | Sig. |
|-------|------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|------|
|       |            | B                           | Std. Error | Beta                      |        |      |
| 1     | (Constant) | 46.684                      | 4.122      |                           | 11.326 | .000 |
|       | X1         | 1.456                       | .046       | .924                      | 31.405 | .000 |

a Dependent Variable: Y

Tabel 2. Hasil Uji Signifikansi Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Guru

## Model Summary

| Model | R       | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|---------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1     | .944(a) | .892     | .891              | 3.901                      |

a Predictors: (Constant), X2

## ANOVA(b)

| Model |            | Sum of Squares | df  | Mean Square | F        | Sig.    |
|-------|------------|----------------|-----|-------------|----------|---------|
| 1     | Regression | 21106.793      | 1   | 21106.793   | 1386.889 | .000(a) |
|       | Residual   | 2556.760       | 168 | 15.219      |          |         |
|       | Total      | 23663.553      | 169 |             |          |         |

a Predictors: (Constant), X2

b Dependent Variable: Y

## Coefficients(a)

| Model |            | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t      | Sig. |
|-------|------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|------|
|       |            | B                           | Std. Error | Beta                      |        |      |
| 1     | (Constant) | 29.777                      | 3.929      |                           | 7.579  | .000 |
|       | X2         | 1.633                       | .044       | .944                      | 37.241 | .000 |

a Dependent Variable: Y

Tabel 3. Hasil Uji Signifikansi Pengaruh Supervisi Kunjungan Kelas oleh Kepala Sekolah dan Kompensasi terhadap Kinerja Guru

## Model Summary

| Model | R       | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|---------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1     | .948(a) | .900     | .898              | 3.773                      |

a Predictors: (Constant), X2, X1

## ANOVA(b)

| Model |            | Sum of Squares | df  | Mean Square | F       | Sig.    |
|-------|------------|----------------|-----|-------------|---------|---------|
| 1     | Regression | 21285.761      | 2   | 10642.880   | 747.484 | .000(a) |
|       | Residual   | 2377.792       | 167 | 14.238      |         |         |
|       | Total      | 23663.553      | 169 |             |         |         |

a Predictors: (Constant), X2, X1

b Dependent Variable: Y

## Coefficients(a)

| Model |            | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig. |
|-------|------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
|       |            | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      |
| 1     | (Constant) | 31.786                      | 3.842      |                           | 8.273 | .000 |
|       | X1         | .439                        | .124       | .279                      | 3.545 | .001 |
|       | X2         | 1.176                       | .136       | .680                      | 8.654 | .000 |

a Dependent Variable: Y

Besarnya pengaruh supervisi kunjungan kelas oleh kepala sekolah dan kompensasi terhadap kinerja guru dapat dilihat dari Tabel *Coefficients(a)*, sehingga dapat dibuat persamaan regresi  $Y = 31,786 + 0,439X_1 + 1,176X_2$ . Dari persamaan regresi menunjukkan bahwa setiap

kenaikan satu unit skor supervisi kunjungan kelas oleh kepala sekolah dan kompensasi akan menyebabkan kenaikan skor kinerja guru sebesar  $0,439 + 1,176 = 1,615$  unit pada konstanta 31,786. Adapun besarnya varians kinerja guru yang dipengaruhi atau ditentukan supervisi kunjungan

kelas oleh kepala sekolah dan kompensasi adalah 90%, sebagaimana dapat dilihat pada Tabel *Model Summary* kolom ketiga.

## **Pembahasan**

### **Pengaruh Supervisi Kunjungan Kelas terhadap Kinerja Guru**

Adanya pengaruh yang positif dan signifikan supervisi kunjungan kelas oleh kepala sekolah terhadap kinerja guru SD di Kecamatan Sukoharjo, menunjukkan bahwa jika supervisi kunjungan kelas oleh kepala sekolah ditingkatkan, maka kinerja guru semakin meningkat. Hasil tersebut sangat logis, karena tujuan utama supervisi kunjungan kelas adalah untuk meningkatkan kinerja guru, khususnya dalam hal pembelajaran siswa, sehingga wajar kalau supervisi kunjungan kelas oleh kepala sekolah berdampak positif terhadap kinerja guru. Justru dampak positif inilah yang diharapkan.

Seperti dikemukakan Hamalik (1992) supervisi adalah semua usaha yang dilakukan oleh supervisor dalam bentuk pemberian bantuan, bimbingan, penggerakan, motivasi, nasihat dan pengarahan yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan guru dalam proses belajar mengajar yang pada gilirannya meningkatkan hasil belajar siswa. Sahertian (2000) juga menegaskan bahwa supervisi adalah usaha memberikan layanan dan bantuan kepada guru-guru, baik secara individual maupun secara kelompok dalam usaha memperbaiki pengajaran.

Para guru SD di Kecamatan Sukoharjo mempersepsikan supervisi kunjungan kelas yang dilaksanakan oleh kepala sekolah termasuk dalam kategori sudah baik, namun belum maksimal karena baru mencapai 64%, sehingga di masa mendatang perlu lebih ditingkatkan lagi agar dapat mencapai hasil yang optimal.

Berdasarkan hasil analisis regresi ditemukan besarnya pengaruh yang diberikan oleh supervisi kunjungan kelas yang dilakukan oleh kepala sekolah terhadap kinerja guru dapat dilihat melalui persamaan regresi  $Y = 46,684 + 1,456 X_1$ . Dari persamaan ini dapat diketahui bahwa kinerja guru akan tetap 46,684 jika tidak ada supervisi kunjungan kelas oleh kepala sekolah, dan kinerja guru akan meningkat 1,456 jika supervisi kunjungan kelas oleh kepala sekolah ditingkatkan

satu poin. Adapun besarnya varians kinerja guru yang dipengaruhi atau ditentukan supervisi kunjungan kelas oleh kepala sekolah 85,4%. Jadi pengaruh dari variabel lain, di luar supervisi kunjungan kelas oleh kepala sekolah relatif lebih kecil yaitu 14,6%.

Kepala sekolah selaku supervisor adalah seorang pemimpin bagi orang yang disupervisi. Kepala sekolah sebagai supervisor mempunyai tugas untuk membina para guru berkaitan dengan tugas pokoknya, yaitu membelajarkan siswa sehingga mencapai prestasi yang optimal. Supervisor yang efektif adalah supervisor yang mampu menciptakan situasi yang kondusif, serta membimbing guru ke dalam suasana belajar mengajar yang efektif dan efisien. Berdasarkan hasil penelitian, hal ini telah dilakukan oleh para kepala sekolah sebagai supervisor. Kepala sekolah telah menerapkan prinsip-prinsip supervisi yang efektif.

Berkaitan dengan hasil penelitian ini, maka kepala sekolah selaku supervisor harus membuat program supervisi kunjungan kelas sesuai dengan kondisi masing-masing individu guru yang akan disupervisi, sehingga program tersebut bisa tepat, sesuai dengan situasi dan kondisi masing-masing individu guru. Dengan cara ini maka kepala sekolah selaku supervisor akan berhasil dalam menjalankan tugasnya.

Di samping sebagai supervisor kepala sekolah sebagai orang yang dijadikan panutan oleh orang-orang yang disupervisi, karena itu melalui pemberian contoh kegiatan belajar mengajar di depan kelas dan disiplin kerja yang tinggi dari kepala sekolah, guru dapat mencontoh dan mempraktikkan dalam melaksanakan tugas sehari-hari.

### **Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Guru**

Adanya pengaruh yang positif dan signifikan kompensasi terhadap kinerja guru SD di Kecamatan Sukoharjo, menunjukkan bahwa jika kompensasi ditingkatkan, maka akan semakin meningkat pula kinerja guru.

Berdasarkan hasil analisis regresi diketahui bahwa kompensasi yang diterima dan dirasakan oleh para guru memberi pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Besarnya pengaruh yang diberikan oleh

kompensasi terhadap kinerja guru dapat dilihat dari persamaan regresi  $Y=29,777+1,633 X_2$ . Dari persamaan ini dapat diketahui bahwa kinerja guru akan tetap 29,777 jika tidak ada kompensasi, dan kinerja guru akan meningkat 1,633 jika kompensasi ditingkatkan satu poin. Adapun besarnya varians kinerja guru yang dipengaruhi atau ditentukan kompensasi 89,2%. Jadi pengaruh dari variabel lain, di luar supervisi kunjungan kelas oleh kepala sekolah relatif lebih kecil, yaitu 10,8%.

Kinerja guru yang tinggi tidak lepas dari peran kompensasi yang diterima oleh para guru. Dalam hal ini Handoko (1997) menyatakan bahwa pemberian kompensasi merupakan faktor yang penting untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam sebuah organisasi. Hasil penelitian Dworkin (1990) membuktikan bahwa dalam bentuk finansial, khususnya gaji yang tidak memadai dapat menjadi salah satu *stressor* kerja guru, dan hal ini menempati urutan pertama di antara sejumlah *stressor* guru. Namun hasil penelitian Arismunandar (1997) menemukan bahwa potongan gaji merupakan faktor stres yang paling dominan, sedangkan “gaji yang tidak memadai” menempati peringkat ke sepuluh sebagai sumber stres.

Kepala sekolah yang cerdas tentu akan berusaha keras untuk meningkatkan kinerja guru melalui peningkatan kompensasi, baik bersifat material maupun nonmaterial, sehingga bisa meningkatkan kesejahteraan guru baik secara lahir maupun batin. Hal ini wajar, karena tujuan utama setiap orang bekerja adalah ingin mencari kesejahteraan, baik untuk dirinya sendiri maupun untuk keluarganya.

### **Pengaruh Supervisi Kunjungan Kelas dan Kompensasi terhadap Kinerja Guru**

Hasil analisis regresi ganda supervisi kunjungan kelas oleh kepala sekolah dan kompensasi terhadap kinerja guru ditemukan memberi pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Besarnya pengaruh supervisi kunjungan kelas oleh kepala sekolah dan kompensasi terhadap kinerja guru dapat dilihat dari *output* analisis regresi ganda melalui persamaan regresi  $Y=31,786+0,439X_1+1,176X_2$ . Dari persamaan tersebut dapat diketahui bahwa

kinerja guru akan tetap 31,786 jika tidak ada supervisi kunjungan kelas oleh kepala sekolah dan kompensasi, dan kinerja guru diprediksikan akan meningkat 1,615 jika supervisi kunjungan kelas oleh kepala sekolah dan kompensasi ditingkatkan satu poin. Adapun besarnya varians kinerja guru yang dipengaruhi atau ditentukan supervisi kunjungan kelas oleh kepala sekolah dan kompensasi adalah 90%. Dengan demikian pengaruh dari variabel lain di luar variabel supervisi kunjungan kelas dan kompensasi sebesar  $100\%-90\%=10\%$ . Dengan kata lain variabel supervisi kunjungan kelas oleh kepala sekolah dan kompensasi sangat menentukan kinerja guru.

Kinerja guru yang tinggi tidak lepas dari peran kepala sekolah dalam membina guru. Pembinaan terhadap guru bertujuan agar para guru dapat bekerja secara profesional, sehingga kinerjanya semakin baik dan pada akhirnya dapat meningkatkan mutu pendidikan. Untuk dapat meningkatkan kinerjanya (guru) perlu diberi kompensasi yang memadai, baik finansial maupun nonfinansial. Tidak cukup hanya kompensasi saja, namun kepala sekolah perlu membimbing dan membantu guru yang menemui kesulitan dalam melaksanakan tugasnya. Untuk itu kepala sekolah perlu melakukan supervisi dan langsung masuk ke dalam kelas agar mengetahui apa yang dibutuhkan guru dan di mana letak kelemahannya dalam proses pembelajaran. Untuk itu teknik yang paling tepat adalah melakukan supervisi kunjungan kelas, baik dengan cara memberitahu terlebih dahulu maupun secara tiba-tiba (tanpa pemberitahuan lebih dahulu).

Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa besaran beta dari persamaan regresi ganda memberi pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Dengan demikian, semakin intensif supervisi kunjungan kelas yang dilakukan oleh kepala sekolah dan semakin ditingkatkan kompensasi yang diterima para guru akan semakin baik kinerja guru, baik sendiri-sendiri maupun secara bersama-sama. Hasil penelitian juga menunjukkan kompensasi memberikan pengaruh yang lebih besar terhadap kinerja guru, daripada supervisi kunjungan kelas yang dilakukan oleh kepala sekolah.

## Simpulan dan Saran

### Simpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan dapat disimpulkan bahwa:

Pertama, supervisi kunjungan kelas oleh kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru, besarnya pengaruh supervisi kunjungan kelas oleh kepala sekolah mencapai 85,4%;

Kedua, kompensasi yang diterima oleh para guru SD Negeri di Kecamatan Sukoharjo berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru, besarnya pengaruh kompensasi terhadap kinerja guru mencapai 89,2%;

Ketiga, supervisi kunjungan kelas oleh kepala sekolah dan kompensasi secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru, besarnya pengaruh dua variabel tersebut mencapai 90%. Dengan demikian, pengaruh dari variabel lain, di luar variabel supervisi kunjungan kelas dan kompensasi terhadap kinerja guru hanya 10%.

### Saran

Pertama, mengingat supervisi kunjungan kelas yang dilaksanakan oleh kepala sekolah berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja guru, maka disarankan kepada kepala sekolah untuk melaksanakan supervisi kunjungan kelas secara cermat dan ditingkat intensitasnya, sehingga semua permasalahan pembelajaran yang dijumpai para guru dapat teratasi dan para guru semakin meningkat kinerjanya.

Kedua, mengingat kompensasi juga berpengaruh terhadap kinerja guru bahkan lebih besar pengaruhnya daripada supervisi kunjungan kelas oleh kepala sekolah, maka kepala sekolah perlu berupaya secara optimal untuk meningkatkan kompensasi, baik yang berupa finansial maupun nonfinansial.

Ketiga, kepada Pengawas SD dan kepala sekolah, diharapkan dalam melaksanakan supervisi tidak hanya hal-hal yang bersifat administratif, tetapi lebih mengutamakan supervisi dalam bidang akademik, sehingga bisa meningkatkan kinerja guru yang pada akhirnya bisa meningkatkan mutu pendidikan.

### Pustaka Acuan

- Armstrong, Michael & Angela Baron. 1998. *Performance Management*. London: Institute of Personnel and Development
- Anwar, M. Idochi. 1986. *Profil Kinerja Guru Bidang Studi di Kota Madya Bandung*. Bandung: IKIP
- Arikunto, Suharsimi. 1998. *Manajemen Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Arismunandar. 1997. *Hubungan Karakteristik Individu dan Karakteristik Lingkungan dengan Stres Kerja Guru di Sulawesi Selatan*. Disertasi tidak diterbitkan. Malang: Program Pascasarjana IKIP MALANG.
- Castetter, W.B. 1981. *The Personnel Function in Educational Administration*. New York: McMillan Publishing, Co.
- Davis, Keith & John W.N. 1993. *Perilaku dalam Organisasi*. Terjemahan Agus Dharma. Jakarta: Erlangga.
- Depdikbud. 2005. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka.
- Direktorat Pendidikan Dasar. 1991/1992. *Pedoman Supervisi Pembinaan Profesional Guru Sekolah Dasar*. Jakarta: Proyek Peningkatan Mutu Pendidikan Dasar, Ditjen Dikdasmen, Depdikbud.
- Dworkin, A.G. 1990. *Stress and Illness Behavior Among Urban Public School Teacher*. New York: Educational Administration Quarterly, 26 (1), 60-72.
- Handoko, T. 1997. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: DPFE
- Hamalik, Oemar. 1992. *Strategi Belajar Mengajar*. Bandung: Mandar Maju.
- Mantja.Willem. 2002. *Manajemen Pendidikan dan Supervisi Pengajaran*. Malang: Wineka Media.
- Nawawi, Hadari. 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis Kompetitif*. Yogyakarta: UGM Press

- Natawidjaja, Rochman. 1994. *Profesionalisasi Guru*. Makalah pada Seminar Pendidikan Profesional Tenaga Kependidikan. Bandung: FPS
- Robbins, S.P. 1995. *Organizational Behavior*. (5<sup>th</sup>.Ed.). Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall, Inc.
- Rothwell, W.J., & Kanzas. 1988. *Strategic Human Resources Planning and Management*. New Jersey: Prentice Hall.
- Sahertian, A. Piet. 2000. *Konsep Dasar & Teknik Supervisi Pendidikan, dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Satmoko. 1991. *Strategi Normatif-Reedukatif dalam Meningkatkan Kemampuan Inovatif Guru-guru SD (Suatu Alternatif)*. Pidato Pengukuhan Guru Besar pada Fakultas Ilmu Pendidikan IKIP Semarang, Tanggal 2 Pebruari 1991.
- Satmoko, Retno Sriningsih. 1992. *Pengembangan Guru dalam Perspektif Budaya*. Semarang: IKIP Simamora. Henry. 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi kedua. Yogyakarta: STIE YKPN,.
- Solo Pos*. 2010. "Guru tersertifikasi Dituntut Tingkatkan Mutu". 31 Desember 2010.
- Sugiyono. 1994. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: Alfabeta
- Wahjosumidjo. 2005. *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta: Rajagrafindo Persada.