

**HUBUNGAN PENGAWASAN KEPALA SEKOLAH  
DENGAN SEMANGAT KERJA GURU  
DI SMK N 1 PAYAKUMBUH**

*Diajukan Sebagai Syarat Untuk Memenuhi Gelar Strata Satu (S.1)*

**SKRIPSI**



*Oleh*

**RIMA FEBRIANI**

NIM. 72155

**JURUSAN ADMINISTRASI PENDIDIKAN  
FAKULTAS ILMU PENDIDIKAN  
UNIVERSITAS NEGERI PADANG**

**2011**

## HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI

**Judul** : Hubungan Pengawasan Kepala Sekolah dengan Semangat Kerja Guru di SMK N I Payakumbuh

**Nama** : Rima Febriani

**BP/NIM** : 2006/72155

**Program Studi** : Manajemen Pendidikan

**Jurusan** : Administrasi Pendidikan

**Fakultas** : Ilmu Pendidikan

Padang, Januari 2011

Disetujui Oleh :

Pembimbing II

Pembimbing I

Dra. Anisah, M. Pd  
NIP. 19630614 198903 2.001

Drs. Yuskal Kusman, M. Pd  
NIP. 19541307 198103 1.001

## ABSTRAK

**Judul** : Hubungan Pengawasan Kepala Sekolah dengan Semangat Kerja Guru di SMK N I Payakumbuh  
**Penulis** : Rima Febriani  
**Pembimbing** : 1. Drs. Yuskal Kusman, M.Pd  
2. Dra. Anisah, M.Pd

Penelitian ini dilatar belakangi oleh masih rendahnya semangat kerja guru di SMK N I Payakumbuh yang diduga salah satu faktor penyebabnya adalah pengawasan Kepala Sekolah SMK N I Payakumbuh belum terlaksanan dengan baik. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengawasan Kepala Sekolah dan semangat kerja guru di SMK N I Payakumbuh serta untuk mengetahui apakah terdapat hubungan yang berarti antara pengawasan Kepala Sekolah dengan semangat kerja guru di SMK N I Payakumbuh. Hipotesis penelitian yang diajukan adalah “terdapat hubungan yang berarti antara pengawasan Kepala Sekolah dengan semangat kerja guru di SMK N I Payakumbuh”.

Penelitian ini bersifat korelasional yaitu menggambarkan tentang hubungan pengawasan Kepala Sekolah dengan semangat kerja guru di SMK N I Payakumbuh. Populasi penelitian ini adalah semua guru SMK N I Payakumbuh yang berjumlah 80 orang, dan seluruh populasi menjadi sampel dalam penelitian ini, atau penelitian ini merupakan penelitian populasi. Instrumen penelitian ini adalah angket model skala Likert dengan alternative pilihan jawaban SL, SR, KD, JR dan TP. Validitas instrument diperoleh melalui rumus korelasi Spearman, skor variabel pengawasan Kepala Sekolah diperoleh  $r_{ho_{xy}} = 0,679$ , skor variabel semangat kerja guru  $r_{ho_{xy}} = 0,994$  pada taraf kepercayaan 95% dengan r tabel 0,648 karena r hitung > r table maka instrumen penelitian dapat dikatakan valid. Reliabilitas instrument diperoleh melalui rumus Alpha dengan skor variabel pengawasan Kepala Sekolah diperoleh  $r_{11} = 0,687$  dan variabel semangat kerja guru  $r_{11} = 0,928$  pada taraf kepercayaan 95% dengan r tabel 0,632 karena r hasil > r tabel maka instrumen penelitian ini dapat dikatakan reliabel. Data dianalisis dengan menggunakan rumus korelasi product moment.

Hasil analisis data penelitian ini menunjukkan bahwa : (1) pengawasan Kepala Sekolah Di SMK N I Payakumbuh berada pada kategori cukup baik (68,87%), (2) semangat kerja guru di SMK N I Payakumbuh berada pada kategori kurang baik (64,06%), dan (3) terdapat hubungan yang berarti antara pengawasan Kepala Sekolah dengan semangat kerja guru di SMK N I Payakumbuh dengan t sebesar 29,10 dengan r tabel 2,660 pada taraf kepercayaan 99%. Dari hasil analisis dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang berarti antara pengawasan Kepala Sekolah dengan semangat kerja guru di SMK N I Payakumbuh. Artinya pengawasan Kepala Sekolah merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi semangat kerja guru di SMK N I Payakumbuh.

## **KATA PENGANTAR**

Dengan nama Allah SWT yang Maha Pengasih lagi Penyayang. Segala puji dan syukur penulis ucapkan pada Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya kepada penulis untuk menyelesaikan skripsi ini.

Selanjutnya shalawat dan salam penulis mohonkan kepada Allah untuk disampaikan kepada Nabi Muhammad SAW, yang telah meninggalkan tuntunan hidup bagi manusia yaitu Al-Qur'an dan Sunnah.

Skripsi ini disusun merupakan bagian dari persyaratan untuk menyelesaikan Studi Program Sarjana (S1) Jurusan Administrasi Pendidikan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Padang. Dalam menyelesaikan skripsi ini, penulis telah menerima bantuan dan semangat dari berbagai pihak tertentu, baik berupa moril maupun materil. Untuk itu penulis sepantasnya menyampaikan terima kasih dan penghormatan yang sebesar-besarnya kepada :

1. Rektor Universitas Negeri Padang
2. Dekan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Padang
3. Ketua Jurusan dan Sekretaris Jurusan Administrasi Pendidikan Universitas Negeri Padang
4. Bpk Drs. Yuskal Kusman, M.Pd dan Ibu Dra. Anisah, M.Pd selaku pembimbing, yang telah membimbing dan mengarahkan penulis sehingga penulisan skripsi ini dapat diselesaikan.
5. Pimpinan perpustakaan beserta karyawan dan karyawan perpustakaan Fakultas Ilmu Pendidikan dan perpustakaan Universitas Negeri Padang
6. Bapak Kepala Sekolah dan Guru-Guru SMK N I Payakumbuh yang telah ikut memberikan sumbangsuhnya dalam penulisan skripsi ini.
7. Tidak lupa kepada teman-teman seperjuangan Angkatan 2006, yang selalu memberikan bantuan dan semangat baik secara moril maupun spiritual kepada penulis.

Terisitimewa buat Ayahanda dan Ibunda yang telah mengasuh, mendidik dan membimbing penulis dengan penuh kasih sayang atas dukungan moril dan materil serta dorongan do'a, dan buat kakak dan adik yang selalu memberikan dukungan serta motivasi untuk penulis.

Kepada semua pihak yang telah ikut membantu, tiada kata yang dapat penulis persembahkan selain do'a kepada Allah SWT semoga bantuan, bimbingan dan arahan serta dukungan yang telah diberikan kepada penulis, bai berupa moril maupun materil dapat bernilai ibadah disisi Allah SWT. Amiin.

Padang, Januari 2011

Penulis

**Rima Febriani**

## DAFTAR ISI

	Halaman
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>i</b>
<b>KATA PENGANTAR .....</b>	<b>ii</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>iv</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>v</b>
<b>DAFTAR GAMBAR .....</b>	<b>vi</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>vii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi Masalah.....	5
C. Pembatasan Masalah.....	6
D. Perumusan Masalah .....	6
E. Tujuan Penelitian .....	6
F. Kegunaan Penelitian .....	7
<b>BAB II KERANGKA TEORI.....</b>	<b>8</b>
A. Kajian Teori .....	8
1. Semangat Kerja .....	8
a. Pengertian Semangat Kerja .....	8
b. Pentingnya Semangat Kerja .....	9
c. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Semangat Kerja .....	10
d. Indikator Semangat Kerja .....	11
e. Kerja Guru .....	14
2. Pengawasan .....	27
a. Pengertian Pengawasan .....	27
b. Tujuan Pengawasan .....	29
c. Proses Pengawasan .....	31
d. Teknik Pengawasan .....	38
e. Jenis Pengawasan .....	38

3. Hubungan Pengawasan Kepala Sekolah dengan Semangat Kerja Guru .....	39
B. Kerangka Konseptual .....	41
C. Hipotesis.....	42
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>43</b>
A. Jenis Penelitian.....	43
B. Populasi dan Sampel .....	43
C. Variabel Penelitian .....	44
D. Jenis dan Sumber Data .....	44
E. Instrumen Penelitian .....	44
F. Teknik Pengumpulan Data .....	47
G. Teknik Analisis Data .....	47
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN .....</b>	<b>50</b>
A. Deskripsi Data .....	50
B. Pengujian Hipotesis .....	54
C. Pembahasan .....	56
<b>BAB V PENUTUP.....</b>	<b>61</b>
A. Kesimpulan .....	61
B. Saran.....	62
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	

## DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1. Distribusi Frekuensi Skor Pengawasan Kepala Sekolah di SMK N I Payakumbuh.....	50
2. Distribusi Frekuensi Skor Semangat Kerja Guru di SMK N I Payakumbuh.....	52
3. Tafsiran Mean Variabel Penelitian.....	54
4. Pengujian Keberartian Koefisien Korelasi Variabel X dan Variabel Y dengan Uji t .....	55

## DAFTAR GAMBAR

Tabel	Halaman
1. Kerangka Konseptual .....	42
3. Histogram Frekuensi Skor Pengawasan Kepala Sekolah .....	51
2. Histogram Frekuensi Skor Semangat Kerja Guru.....	53

## DAFTAR LAMPIRAN

Tabel	Halaman
1. Kisi-kisi Penelitian.....	64
2. Angket Penelitian.....	65
3. Analisis Uji Coba Angket.....	70
4. Skor Mentah Hasil Penelitian .....	77
5. Pengolahan Data .....	79
6. Tabel Kritik Z Skor .....	75
7. Tabel Harga Kritik Dari Product Moment .....	89
8. Tabel Nilai-Nilai Distribusi t .....	90
9. Tabel Nilai-Nilai Product Moment .....	90
10. Surat Izin Penelitian.....	91
11. Tanda Bukti Pengambilan Data Penelitian .....	92

# **BABI**

## **PENDAHULUAN**

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

Guru merupakan komponen pendidikan yang sangat penting, karena guru merupakan ujung tombak pelaksanaan proses pembelajaran dalam mencapai tujuan pendidikan. Guru dipandang sebagai factor kunci karena berhadapan langsung dengan para peserta didik. Tak dapat dipungkiri bahwa keberadaan guru sangat esensial dalam pendidikan, tugas guru bukan hanya mengajar tetapi lebih dari itu adalah mendidik dan berperan mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.

Mengingat tugas dan peran guru yang sangat besar dalam mewujudkan keberhasilan pendidikan maka guru diharapkan memiliki, semangat kerja yang tinggi. Hal ini sesuai dengan pendapat Moekijat (1974:202) bahwa “Semangat kerja yang tinggi dan perasaan aman berarti produksi kesatuan atau perorangan akan tinggi pula. Lebih lanjut Moekijat dalam Sugiarto (1999:12) menyatakan bahwa “ Dengan semangat kerja yang tinggi akan memberikan sikap-sikap positif seperti kesetiaan, kegembiraan, kerja sama dan ketaatan terhadap kewajibannya atau disiplin terhadap peraturan-peraturan.”

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa semangat kerja merupakan modal dasar bagi setiap pegawai termasuk guru dalam melaksanakan

tugasnya. Tanpa adanya semangat kerja yang tinggi guru tidak akan dapat bekerja dengan baik, begitu juga sebaliknya, semangat kerja yang tinggi akan menjadikan guru bekerja lebih giat sehingga pembelajaran yang dilakukan menjadi efektif dan efisien.

Berdasarkan pengamatan lapangan sementara dari Sekolah Menengah Kejuruan Negeri (SMK N) I Payakumbuh, terlihat bahwa semangat kerja guru dirasakan masih rendah. Hal ini terlihat dari fenomena-fenomena sebagai berikut:

1. Masih adanya guru yang terlambat datang ke sekolah
2. Adanya sebagian guru yang belum menjalankan tugasnya sebagai pembimbing dalam kegiatan pengembangan diri di sekolah
3. Masih adanya beberapa guru yang tidak membuat perangkat pembelajaran
4. Sebagian guru belum menjalankan aturan dan kebijakan yang dibuat sekolah.

Fenomena diatas mencerminkan masih rendahnya semangat kerja guru dalam melaksanakan tugasnya. Dalam mencapai semangat kerja yang tinggi ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi. Nawawi (1988:127) mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi semangat kerja adalah “kepemimpinan, disiplin, pengawasan, human relation, upah atau gaji, minat dan kemampuan”. Salah satu faktor yang mempengaruhi semangat kerja adalah pengawasan.

Menurut Kadarman (1997:159)

Pengawasan adalah suatu upaya yang sistematis untuk menetapkan kinerja standar pada perencanaan untuk merancang sistem umpan balik, untuk membandingkan kinerja aktual dengan standar yang telah ditentukan untuk menetapkan apakah terjadi suatu penyimpangan tersebut serta untuk mengambil tindakan perbaikan yang diperlukan untuk menjamin bahwa sumber daya perusahaan telah digunakan seefektif dan seefisien mungkin guna mencapai tujuan.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa pengawasan itu sangat penting untuk menjamin agar hasil yang dicapai sedapat mungkin mendekati tujuan yang direncanakan.

Seorang pimpinan harus mampu melakukan pengawasan untuk melihat keberhasilan suatu pekerjaan seorang pegawai atau karyawannya. Kepala sekolah sebagai administrator pendidikan, salah satu fungsinya adalah mengawasi guru untuk melihat keberhasilan suatu pekerjaan. Melalui pengawasan, diharapkan diperoleh hasil yang optimal. Hasil kerja yang dimaksud adalah suatu yang diperoleh pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya.

Pengawasan bukanlah bertujuan untuk mencari-cari kesalahan pegawai, melainkan bertujuan untuk meninjau, memantau, memonitoring kegiatan yang dilakukan agar proses kerja pegawai sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya, serta bertujuan untuk mencegah segala bentuk penyimpangan-penyimpangan yang bisa terjadi selama proses kerja pegawai berlangsung. Sebagaimana pendapat yang dikemukakan Silalahi (1992:175) bahwa:

Pengawasan itu dimaksudkan untuk mencegah penyimpangan-penyimpangan dalam pelaksanaan kegiatan atau pekerjaan sekaligus melakukan tindakan perbaikan apabila penyimpangan telah terjadi dari apa yang sudah direncanakan.

Dari penjelasan di atas, pengawasan dilakukan bukanlah untuk mencari kesalahan, tetapi adalah untuk memperbaiki sekaligus untuk mencegah terjadinya penyimpangan yang tidak diinginkan dan memperbaiki untuk mencari kebenaran dan untuk menjamin agar hasil yang dicapai sedapat mungkin mendekati tujuan yang direncanakan. Untuk itu kepala sekolah harus mampu melaksanakan pengawasan dengan baik karena kurangnya pengawasan akan berdampak negatif terhadap kinerja dan hasil kerja guru.

Namun yang terjadi di SMK N I Payakumbuh menunjukkan masih kurang kondusifnya pengawasan Kepala Sekolah. Gejala ini terlihat dari fenomena:

1. Kepala sekolah jarang mengamati guru dalam melaksanakan proses belajar mengajar di kelas, sehingga permasalahan yang ditemukan guru dalam proses belajar mengajar tidak dapat diketahui sebenarnya.
2. Kepala sekolah masih kurang optimal dalam memeriksa program pengajaran yang dibuat guru, baik program semester maupun persiapan mengajar
3. Penilaian yang dilakukan Kepala Sekolah terhadap hasil kerja guru belum maksimal apakah sudah sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.
4. Kepala sekolah kurang menindaklanjuti setiap hasil pengawasan yang telah dilaksanakan oleh kepala sekolah.

Berdasarkan uraian dari fenomena di atas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Hubungan Pengawasan Kepala Sekolah dengan Semangat Kerja di SMK N I Payakumbuh”**.

## **B. Identifikasi Masalah**

Semangat kerja merupakan suatu hal yang seharusnya ada dalam diri pegawai. Pada dasarnya semangat kerja merupakan hal yang bersifat individual. Setiap individu akan memiliki tingkat semangat kerja berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya.

Banyaknya faktor yang mempengaruhi semangat kerja, menurut Burhanuddin (1997:280) mengemukakan bahwa faktor yang mempengaruhi semangat kerja adalah:

1. Memenuhi dan memperhatikan tuntutan pribadi
2. Informasi jabatan dan tugas pada setiap tugas organisasi
3. Penetapan kepemimpinan yang efektif
4. Melaksanakan pengawasan dan pembinaan
5. Penilaian program staf kerja

Sedangkan Anaroga (1992:16) mengemukakan bahwa semangat kerja dapat dicapai melalui pembinaan, keamanan kerja, gaji, perusahaan dan manajemen, pengawasan mempertimbangkan instrinsik pekerjaan, kondisi fisik tempat kerja, komunikasi fasilitas kantor yang memenuhi standar.

Berdasarkan faktor-faktor di atas, dapat disimpulkan bahwa pengawasan merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi semangat kerja.

### **C. Pembatasan Masalah**

Mengingat cukup banyak faktor yang mempengaruhi semangat kerja dan berdasarkan fenomena masalah di lapangan penulis perlu membatasi masalah dalam penelitian ini. Maka penulis membatasi penelitian ini “Hubungan Pengawasan Kepala Sekolah Dengan Semangat Kerja Guru Di SMK N I Payakumbuh”.

### **D. Perumusan Masalah**

Sehubungan dengan pembatasan masalah di atas, maka penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana semangat kerja guru di SMK N I Payakumbuh.
2. Bagaimana pengawasan kepala sekolah di SMK N I Payakumbuh.
3. Adakah hubungan antara pengawasan kepala sekolah dengan semangat kerja guru di SMK N I Payakumbuh.

### **E. Tujuan Penelitian**

Sesuai dengan perumusan masalah yang dikemukakan di atas, maka penelitian ini bertujuan untuk mengetahui tentang:

1. Semangat kerja guru di SMK N I Payakumbuh.
2. Pengawasan kepala sekolah di SMK N I Payakumbuh.
3. Hubungan antara pengawasan kepala sekolah dengan semangat kerja guru di SMK N I Payakumbuh.

**F. Manfaat Penelitian**

1. Kepala sekolah, untuk dijadikan informasi bagaimana pelaksanaan pengawasan terhadap guru untuk meningkatkan semangat kerja di SMK N I Payakumbuh
2. Guru, untuk meningkatkan semangat kerjanya di masa yang akan datang, terutama guru-guru di SMK N I Payakumbuh

## **BAB II**

### **KERANGKA TEORI**

#### **A. Kajian Teori**

##### **1. Semangat Kerja**

###### **a. Pengertian Semangat Kerja**

Ada beberapa pendapat yang mengemukakan tentang semangat kerja, diantaranya Burhanuddin, (1994:271), mengatakan semangat kerja berasal dari bahasa asing, yaitu: “Morole”, adalah kepuasan secara keseluruhan yang diperoleh seseorang dari pekerjaan, kekompakannya dalam bekerja, pimpinan, organisasi dan lingkungan.

Selanjutnya Purwanto (1998:83) memberi pengertian bahwa:

Semangat kerja adalah reaksi emosional dan mental dari seseorang terhadap pekerjaannya, semangat mempengaruhi kualitas dan kuantitas pekerjaan seseorang, dilihat dari sudut aministarsi pendidikan, semangat kerja adalah suatu disposisi pada orang-orang di dalam suatu usaha bersama untuk bertindak, bertingkah laku dan berbuat dengan cara yang produktif bagi maksud-maksud dan tujuan dari pada organisasi / usaha pendidikan.

Kemudian Nitisemito (1986:116), mengemukakan semangat kerja adalah gairah untuk melaksanakan suatu kegiatan secara giat, sehingga diharapkan pekerjaan akan dapat dilaksanakan secara cepat dan baik.

Dari kutipan-kutipan pendapat di atas, secara sederhana disimpulkan bahwa semangat kerja adalah suatu reaksi emosional dan mental dari seseorang dalam melaksanakan pekerjaan yang diberikan

kepadanya. Selanjutnya dalam bekerja dapat dilihat tingkah laku dalam melaksanakan pekerjaan. Dimana pekerjaan tersebut berpengaruh terhadap tujuan organisasi dimana ia bekerja. Hal tersebut juga berarti bahwa semangat kerja seseorang tersebut yang yang dalam hal ini semangat kerja guru, mengandung arti bagaimana produktivitas guru mengajar dengan adanya semangat kerja yang dalam hal ini mengajar.

Jika dikaitkan dengan semangat kerja guru, maka dapat dikatakan terciptanya semangat kerja guru, dapat diupayakan melalui pembentukan sikap dari setiap individu atau kelompok dengan sukarela menjalin kerjasama untuk mencurahkan kemampuan sesuai dengan kebutuhan organisasi.

#### **b. Pentingnya Semangat Kerja**

Menurut Bell yang dikutip oleh Stears (1985: 97) menyatakan bahwa semangat kerja adalah kecendrungan anggota organisasi berusaha lebih keras mencapai tujuan dan sasaran termasuk perasaan terikat". Di dalam suatu organisasi semangat kerja mempunyai peranan yang sangat penting yang harus dimiliki setiap orang yang melaksanakan aktifitas organisasi. Begitu juga halnya seorang guru dimana semangat kerja mempunyai peranan yang sangat besar di dalam pembelajaran. Apabila tidak adanya semangat kerja maka setiap aktifitas yang dilakukan oleh seorang guru akan terganggu dan tidak akan berjalan dengan lancar sehingga pembelajaran akan terganggu.

Menurut Purwanto (1982 :60) mengatakan bahwa semangat kerja adalah sesuatu yang membuat orang-orang mengabdikan kepada tugas pekerjaan.

Berdasarkan pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa guru yang memiliki semangat kerja yang tinggi akan lebih antusias dan giat didalam bekerja sehingga pada akhirnya akan berdampak pada peningkatan kualitas pendidikan.

### **c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Semangat Kerja**

Semangat kerja seseorang akan mempengaruhi kuantitas dan kualitas pekerjaan seseorang. Namun untuk menciptakan semangat kerja yang tinggi banyak faktor yang mempengaruhinya. Burhanuddin (1997:280) mengemukakan bahwa faktor yang mempengaruhi semangat kerja adalah:

- a) Memenuhi dan memperhatikan tuntutan pribadi
- b) Informasi jabatan dan tugas pada setiap tugas organisasi
- c) Penetapan kepemimpinan yang efektif
- d) Melaksanakan pengawasan dan pembinaan
- e) Penilaian program staf kerja

Anaroga (1992:16) mengemukakan bahwa semangat kerja dapat dicapai melalui pembinaan, keamanan kerja, gaji, perusahaan dan manajemen, pengawasan mempertimbangkan instrinsik pekerjaan, kondisi fisik tempat kerja, komunikasi fasilitas kantor yang memenuhi standar.

Sementara Wijaya (1995) menyebutkan, bahwa semangat kerja dipengaruhi oleh beberapa faktor, antara lain:

- (1) Minat atau perhatian terhadap pekerjaan
- (2) Upah atau gaji
- (3) Status sosial dari pekerjaan
- (4) Tujuan yang mulia atau pekerjaan yang mengandung pengabdian
- (5) Suasana kerja dan hubungan kemanusiaan yang baik

Sementara Nawawi (1988:127) mengemukakan factor-faktor yang mempengaruhi semangat kerja itu antara lain: “Kepemimpinan, disiplin, pengawasan, human relation, upah/gaji, minat dan kemauannya”.

Berdasarkan pendapat ahli di atas dapat disimpulkan bahwa banyak faktor yang mempengaruhi semangat kerja salah satunya adalah pengawasan.

#### **d. Indikator Semangat Kerja**

Purwanto (1984:84) mengemukakan bahwa: rasa kekeluargaan, loyalitas, antusiasme, sifat, dapat dipercaya dan kesungguhan bekerjasama menjadi ciri-ciri dasar semangat kerja yang tinggi. Sedangkan Wijaya (1995:71) mengemukakan tinggi rendahnya semangat kerja akan terlihat dari ciri-ciri antara lain: rasa tanggung jawab dan disiplin kerja yang tinggi, rasa solidaritas, penghormatan dan kepercayaan terhadap atasan.

Dengan demikian, semangat kerja akan memberi pengaruh bagi aktivitas atau kegiatan kerja dan sangat ditentukan oleh faktor-faktor: 1) disiplin, 2) tanggung jawab, 3) antusias dan 4) loyalitas, untuk lebih jelasnya akan penulis uraikan satu persatu.

#### (1) Disiplin

Menurut pernyataan Imron (1995:182), yaitu disiplin adalah suatu keadaan tertib dimana orang yang tergabung dalam suatu organisasi tunduk pada peraturan yang ada dengan rasa senang hati.

Dari kutipan diatas dapat diketahui bahwa disiplin akan dapat memberikan rasa senang dan aman bagi seseorang dalam mealaksanakan pekerjaannya. Hal yang sama juga berlaku bagi untuk kerja guru, dengan adanya penegakkan disiplin terhadap guru, maka guru berkewajiban untuk melaksanakan tugasnya dengan baik dan dengan perasaan senang.

#### (2) Tanggung jawab

Tanggung jawab adalah kesadaran diri untuk melaksanakan tugas yang diberikan, demikian juga tanggung jawab guru terhadap tugas. Menurut Soetopo (1982:135) adalah peranan guru dalam dunia pendidikan sangatlah penting, oleh karena itu guru harus insyaf bahawa ia mempunyai tanggung jawab penuh terhadap pekerjaannya. Soal ini adalah soal pertanggung jawaban. Dari pendapat Soetopo tersebut, dapat diketahui bahwa, tanggung

jawab guru terhadap pekerjaannya sangat erat kaitannya dengan peranan guru bagi keberhasilan penyelenggaraan pendidikan, oleh sebab itu keberhasilan penyelenggaraan pendidikan dapat mengembangkan bahwa guru bertanggung jawab akan tugasnya, sekaligus memperlihatkan bahwa guru bersemangat dalam bekerja, dalam hal ini bersemangat dalam melaksanakan pekerjaannya.

### (3) Antusiasme

Antusias menurut Handyaningrat (1981:72), yaitu “Cara menunjukkan dan memperlihatkan perhatian yang tulus, ikhlas dan menggembirakan serta semangat berkobar-kobar dalam melaksanakan pembelajaran”.

Dari keterangan di atas terlihat bahwa antusias merupakan salah satu dari cara memperlihatkan semangat kerja. Antusias kerja guru, dapat terlihat dari pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan guru tanpa merasa lelah untuk membimbing dan membimbing muridnya.

Dengan demikian maka masalah disiplin, bertanggung jawab dan antusiasme, dapat dikatakan suatu bentuk dari ciri-ciri orang yang mempunyai semangat kerja. Hal tersebut juga memberi arti pada ciri-ciri pada semangat kerja guru, dimana guru yang mempunyai semangat dalam bekerja, menunjukkan ciri-ciri : mempunyai disiplin, bertanggung jawab dan antusias terhadap pekerjaan yang dilakukan sebagai seorang pendidik.

#### (4) Loyalitas

Berdasarkan kamus Bahasa Indonesia (1994:533) menyatakan bahwa : loyalitas dapat diartikan sebagai kesetiaan, kepatuhan dan ketaatan kepada seseorang terhadap sesuatu. Sedangkan Handayani (1981:71) mengatakan, loyalitas adalah kualitas dan kesetiaan seseorang terhadap Negara, bangsa dan tanah air, terhadap tugas yang dibebankan kepadanya, kesatuan, atasan dan bawahan.

Guru yang loyal mempunyai rasa tanggung jawab yang besar terhadap tugasnya. Guru yang loyal dapat dilihat dari tingkah lakunya yang selalu melaksanakan tugas, menghormati atasan dan sesama teman, mematuhi peraturan dan melaksankannya. Jadi dapat disimpulkan bahwa guru yang loyal selalu mendahulukan tugas diatas kepentingan pribadinya.

Dengan demikian maka maslaah disiplin, bertanggung jawab, antusiasme dan loyalitas, dapat dikatakan suatu bentuk dari ciri-ciri orang yang mempunyai semangat kerja. Hal tersebut juga memberi arti pada ciri-ciri pada semangat kerja guru, dimana guru yang mempunyai semangat dalam bekerja, menunjukkan ciri-ciri : mempunyai disiplin, bertanggung jawab, antusiasme dan loyalitas terhadap pekerjaan yang dilakukan sebagai seorang pendidik.

#### e. Kerja Guru

Kerja merupakan aktivitas fisi dan mental untuk mengerjakan suatu pekerjaan. Jadi yang dimaksud dengan kerja guru adalah aktivitas fisik dan mental atau tugas yang dilakukan oleh guru dalam mewujudkan tujuan pendidikan.

Bafadal (1992 :23) mengatakan bahwa tugas guru adalah segala aktivitas dan kewajiban yang harus dipertanggungjawabkan oleh guru dalam perannya sebagai guru (pengajar). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kerja guru sama dengan tugas guru, yaitu aktivitas fisik/mental serta kewajiban yang harus dilakukan guru sehubungan perannya sebagai pendidik dalam mewujudkan tujuan pendidikan.

Ada beberapa tugas guru dalam mewujudkan tujuan pendidikan, diantaranya:

Dalam Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional tahun 2003, diamanatkan bahwa:

Pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan latihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi.

Ali (1987:4) mengemukakan bahwa ada tiga tugas utama guru sebagai pengajar, yaitu merencanakan program pembelajaran, melaksanakan pembelajaran dan mengevaluasi pembelajaran.

Sejalan dengan itu Bafadal (1992: 23) menjelaskan bahwa tugas guru itu bermacam-macam tergantung dari perspektif/ sudut pandang pengajaran. Dalam pandangan sistem tugas guru itu meliputi merencanakan pembelajaran, tugas mengajar di kelas dan tugas menilai pengajaran.

Dari beberapa pendapat di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa tugas guru itu meliputi:

1) Merencanakan program pembelajaran

Ada beberapa pengertian tentang perencanaan pembelajaran. Ali (1987: 4) mengatakan bahwa:

Perencanaan merupakan antisipasi perkiraan guru tentang apa yang akan dilakukan dalam pengajaran sehingga tercapai suatu situasi yang memungkinkan terjadinya proses belajar mengajar yang dapat mengantarkan siswa mencapai tujuan yang diharapkan.

Lebih lanjut, Ali mengemukakan bahwa perencanaan itu meliputi:

- a) Tujuan yang hendak dicapai berupa bentuk-bentuk tingkah laku yang diinginkan dapat dicapai oleh siswa setelah proses belajar mengajar.
- b) Bahan pelajaran yang dapat mengantarkan siswa mencapai tujuan
- c) Proses belajar mengajar yang diciptakan guru
- d) Penciptaan dan penggunaan alat untuk mengetahui atau mengukur pencapaian tujuan

Senada dengan itu Sudjana (1989:20) mengungkapkan bahwa “perencanaan program belajar mengajar adalah suatu proyeksi atau perkiraan guru mengenai kegiatan yang harus dilakukan siswa selama pengajaran itu berlangsung.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa perencanaan pengajaran itu merupakan pedoman guru dalam melaksanakan proses belajar mengajar. Oleh sebab itu sebelum seorang guru melaksanakan proses belajar mengajar, terlebih dahulu seorang guru harus membuat perencanaan pengajaran.

Depdikbud (1995) mengemukakan bahwa perencanaan pengajaran meliputi perencanaan secara makro dan perencanaan secara mikro. Perencanaan secara makro menghasilkan program tahunan dan program semester, sedangkan perencanaan mikro menghasilkan persiapan mengajar.

Seiring dengan diberlakukannya kurikulum 2004 atau yang lebih dikenal dengan Kurikulum Berbasis Kompetensi (KBK), yaitu suatu konsep kurikulum yang menekankan pengembangan kemampuan (kompetensi) tugas-tugas dengan standar perfomansi tertentu, sehingga hasilnya dapat dirasakan oleh peserta didik berupa penguasaan terhadap seperangkat kompetensi tertentu baik kognitif, afektif dan psikomotor, maka persiapan perencanaan pengajaran yang harus dilakukan

guru dalam KBK yang dikenal dengan pengembangan program guru yang terdiri dari : 1) Program tahunan, 2) Program semester, 3) Program modul, 4) Program harian/ mingguan, 5) Program pengayaan dan remedial, dan 6) Program bimbingan dan konseling. (Mulyasa, 2005: 95).

Berdasarkan pendapat di atas maka perencanaan pembelajaran yang perlu dibuat oleh seorang guru adalah:

(1) Program tahunan

Program tahunan merupakan program umum setiap mata pelajaran untuk setiap kelas yang dikembangkan oleh guru mata pelajaran yang bersangkutan. Program ini dipersiapkan dan mengembangkan program-program selanjutnya seperti program semester, program modul dan seterusnya.

Menurut Usman (1990:54) program tahunan memuat alokasi waktu untuk setiap pokok bahasan dalam satu tahun pelajaran.

Sumber-sumber yang dapat dijadikan pengembangan program tahunan oleh guru adalah:

- a) Daftar kompetensi standar (standar competency) sebagai consensus nasional, yang dikembangkan dalam GBPP setiap mata pelajaran yang akan dikembangkan.
- b) Skope dan Sekuensi setiap kompetensi

c) Skope adalah ruang lingkup dan batasan-batasan keluasan setiap pokok sub pokok bahasan, sedangkan sekuensi adalah urutan logis dari setiap pokok dan sub pokok bahasan. Pengembangan skope dan sekuensi ini dapat dilakukan oleh masing-masing guru mata pelajaran dan bisa juga dikembangkan dalam Kelompok Kerja guru.

d) Kalender pendidikan

Penyusunan kalender pendidikan selama satu tahun pelajaran mengacu pada efisiensi, efektivitas dan hak-hak peserta didik. Dalam kalender pendidikan dapat dilihat berapa jam efektif yang dapat digunakan untuk kegiatan pembelajaran.

Berdasarkan pedapat diatas dapat disimpulkan bahwa tugas guru dalam menyusun program tahunan adalah:

- a) Mengidentifikasi kompetensi yang diajarkan dalam satu tahun pelajaran
- b) Menetapkan pokok bahasan yang akan dipelajari siswa selama satu tahun pelajaran
- c) Menetapkan waktu untuk mempelajari pokok bahasan selama satu tahun pelajaran
- d) Menetapkan waktu ulangan bagi siswa
- e) Menetapkan waktu cadangan belajar bagi siswa.

Penyusunan program tahunan tersebut harus berpedoman pada daftar kompetensi standar yang ada dalam GBPP, skope dan sekuensi setiap kompetensi dan kalender pendidikan seperti yang telah dijelaskan diatas.

(2) Program semester

Menurut Mulyasa (2005: 98) Bahwa program semester berisikan garis-garis besar mengenai hal-hal yang hendak dilaksanakan dan dicapai dalam semester tersebut, umumnya mencakup bulan, pokok bahasan yang hendak disampaikan, waktu yang direncanakan dan keterangan-keterangan.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tugas guru dalam membuat program semester.

- a) Menetapkan pokok bahasan dan sub pokok bahasan yang disampaikan dalam satu semester.
- b) Mengidentifikasi jam pelajaran untuk setiap pokok bahasan dalam satu semester.
- c) Menetapkan alokasi waktu untuk setiap pokok bahasan dalam satu semester.
- d) Membuat rencana kegiatan belajar mengajar yang akan dilakukan.

### (3) Program modul (pokok bahasan)

Modul adalah paket belajar mengajar mandiri yang meliputi serangkaian pengalaman belajar yang direncanakan dan dirancang secara sistematis untuk membantu peserta didik belajar.

Tujuan utama system modul adalah untuk meningkatkan efesiensi dan efektifitas pembelajaran di sekolah, baik dari segi waktu, dana, fasilitas maupun tenaga guna mencapai tujuan secara optimal.

Modul berisikan tentang lembarab kegiatan peserta didik, lembaran kerja, lembaran soal, lembaran jawaban dan kunci jawaban. Dengan demikian peserta didik dapat belajar mandiri.

Berbagai komponen tersebut selanjutnya dikemas dalam format modul sebagai berikut:

- a) Pendahuluan. Bagian ini berisi deskripsi umum, seperti mata pelajaran yang disajikan, pengetahuan, keterampilan, sikap yang akan dicapai setelah belajar, serta kemampuan awal yang harus dimiliki untuk mempelajari modul tersebut.
- b) Tujuan belajar. Bagian ini berisi tujuan-tujuan pembelajaran khusus yang harus dicapai oleh setiap peserta didik setelah mempelajari modul

- c) Tes awal. Tes ini untuk menetapkan posisi peserta didik setelah mempelajari modul.
- d) Pengalaman belajar. Bagian ini merupakan rincian materi untuk setiap tujuan pembelajaran khusus.
- e) Sumber belajar. Pada bagian ini disajikan tentang sumber-sumber belajar yang dapat ditelusuri dan digunakan oleh peserta didik.
- f) Tes akhir, instrumennya sama dengan tes awal, tapi bagian ini hanya difokuskan pada tujuan terminal setiap modul.

Dengan demikian sebuah modul sudah mencakup seluruh kegiatan belajar mengajar peserta didik, guru tidak lagi menjadi unsur pokok dalam mempelajari kompetensi namun siswa lebih dituntut untuk aktif dan belajar mandiri. Oleh sebab itu tugas guru dalam pembelajaran ini adalah guru perlu menyiapkan kondisi belajar yang kondusif, berperan sebagai sumber tambahan dalam pembelajaran serta membimbing siswa yang kesulitan dalam memahami modul.

#### (4) Program mingguan dan harian

Untuk membantu kemajuan belajar peserta didik, di samping program modul perlu dikembangkan program mingguan dan harian. Menurut Mulyasa (2005:99) bahwa :

Program mingguan dan harian merupakan penjabaran dari program semester dan program modul. Melalui program ini dapat diketahui tujuan-tujuan yang telah dicapai dan perlu diulang bagi peserta didik. Melalui program ini juga diidentifikasi kemajuan belajar peserta didik sehingga dapat diketahui peserta didik yang mendapat kesulitan dalam setiap modul yang dikerjakan dan peserta didik yang memiliki kecepatan belajar di atas rata-rata

Berdasarkan pendapat di atas maka dapat disimpulkan bahwa tugas guru dalam program mingguan dan harian adalah :

- a) Mengidentifikasi tujuan-tujuan yang telah dicapai peserta didik dalam pembelajaran.
- b) Mengidentifikasi peserta didik yang mendapat kesulitan dalam mengerjakan modul

Dengan demikian bagi peserta didik yang memiliki kecepatan penguasaan belajar dapat diberikan pengayaan, sedangkan bagi peserta didik yang lambat dapat diadakan pengulangan modul untuk mencapai tujuan yang belum dicapainya yakni dengan menggunakan waktu cadangan belajar.

#### (5) Program pengayaan dan remedial

Program pengayaan dan remedial merupakan pelengkap dari program mingguan dan harian.

Mulyasa (2005: 99) menjelaskan bahwa :

Program pengayaan dan remedial ini di analisis terhadap kegiatan belajar, terhadap tugas-tugas modul, hasil tes, dan ulangan sehingga dapat diperoleh tingkat kemampuan belajar setiap peserta didik. Program ini juga mengidentifikasi modul yang perlu diulang, peserta didik yang wajib mengikuti remedial dan yang mengikuti program pengayaan.

Berdasarkan pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa kegiatan guru dalam program pengayaan dan remedial ini adalah :

- a) Menganalisis tingkat kemampuan belajar peserta didik
- b) Menetapkan peserta didik yang perlu mengikuti kegiatan remedial dan pengayaan.

Oleh sebab itu sekolah perlu memberikan perlakuan khusus terhadap peserta didik yang mendapat kesulitan belajar melalui program remedial. Sedangkan peserta didik yang memiliki kemampuan/ kecepatan penguasaan belajar diberikan kesempatan untuk tetap mempertahankan kecepatan belajarnya melalui kegiatan pengayaan. Kedua program ini dilakukan sekolah karena lebih dapat mengetahui dan memahami kemajuan peserta didik.

## 2) Melaksanakan pembelajaran

Pembelajaran pada hakikatnya adalah interaksi antara peserta didik dengan lingkungannya, sehingga terjadi perubahan perilaku ke arah yang lebih baik. Pelaksanaan

pembelajaran (appersepsi) yang meliputi motivasi dan ini harus berpedoman pada persiapan mengajar dibuat oleh guru.

Menurut Usman (1995 :59) pelaksanaan pembelajaran terdiri dari ; a) Pendahuluan (appersepsi) yang meliputi motivasi dan, b) kegiatan inti (pengembangan konsep) dan c) penutup berupa kesimpulan, penugasan atau penekanan materi.

Berdasarkan pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan pembelajaran ini mencakup tiga hal :

a) Pendahuluan (appersepsi)

Usman (1995: 590) merupakan kegiatan memulai atau disebut juga dengan membuka pelajaran. Kegiatan ini bertujuan untuk menciptakan suatu kondisi agar perhatian anak terpusat pada pelajaran, guru harus mampu menarik minat dan memotivasi peserta didik.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa memulai (membuka) pelajaran merupakan kegiatan menciptakan kondisi agar mental dan perhatian siswa tersebut terpusat pada apa yang akan dipelajari. Hal tersebut dapat dilakukan dengan cara:

- 1) Mengemukakan tujuan yang akan dicapai
- 2) Menarik perhatian siswa

- 3) Membuat kaitan antara materi pelajaran yang telah dikuasai oleh siswa dengan bahan yang akan dipelajarinya.
  - 4) Melakukan dengan pre tes (tes awal)
- b) Kegiatan inti (proses)

Kegiatan ini menyangkut bagaimana tujuan-tujuan belajar dapat direalisasikan. Dalam kurikulum berbasis kompetensi yang menuntut keaktifan dan penguasaan kompetensi bagi siswa, maka system yang digunakan adalah system modul guru tidak lagi menjelaskan pelajaran sebagaimana hal biasa, tapi peserta didik dituntut lebih aktif dan belajar secara mandiri. Peranan guru dalam penyajian modul ini adalah sebagai sumber tambahan dan pembimbing dalam membantu kesulitan peserta didik dalam memahami isi modul.

Dengan demikian, dalam pelaksanaan pembelajaran guru harus mengembangkan kemampuan dalam:

- 1) Penyajian system modul, guru harus membimbing siswa dalam memahami isi modul.
- 2) Menggunakan sumber belajar yang cocok.
- 3) Menggunakan metode belajar yang cocok.
- 4) Menggunakan strategi pembelajaran yang sesuai.

### c) Penutup

Usman (1990: 92) mengemukakan bentuk usaha guru dalam mengakhiri proses pembelajaran di kelas:

1. Merangkum/ membuat garis-garis besar persoalan yang baru dibahas/ dipelajari
2. Mengonsolidasi perhatian siswa terhadap hal-hal pokok dalam pembelajaran (memberi penekanan pada materi)
3. Mengorganisasi semua kegiatan/ pelajaran yang telah dipelajari sehingga memerlukan suatu kebulatan yang berarti dalam memahami materi yang baru dipelajari.
4. Memberi tindak lanjut (follow up) berupa saran-saran atau ajakan

### 3) Mengevaluasi pembelajaran

Sudjana (1989: 241) mengemukakan bahwa “ Evaluasi berarti suatu tindakan menentukan nilai”. Djamarah (2000: 207) memberikan pendapat bahwa “ Evaluasi tidak sekedar menentukan angka keberhasilan belajar, tetapi yang lebih penting adalah sebagai dasar atau umpan balik dari proses interaksi edukatif yang dilaksanakan”.

Dari pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa evaluasi merupakan kegiatan mengukur menilai keberhasilan belajar siswa sebagai dasar umpan balik dari proses edukatif yang dilaksanakan.

Langkah-langkah dalam mengevaluasi hasil belajar adalah:

- a. Membuat kisi-kisi soal
- b. Melaksanakan tes/ penilaian

- c. Mengolah hasil tes
- d. Penafsiran data
- e. Pelaporan

## **2. Pengawasan**

### **a. Pengertian Pengawasan**

Pengawasan pada hakikatnya salah satu fungsi manajemen yang sangat penting dalam mencapai suatu tujuan dalam suatu organisasi. Telah banyak dibicarakan oleh para ahli administrasi dan manajemen, baik pada ahli manajemen dalam negeri maupun luar negeri. Berikut ini ada beberapa pengertian pengawasan yang dikemukakan para ahli.

Pengertian pengawasan menurut Siagian (1986:107) sebagai berikut: “proses untuk menjamin semua pekerjaan yang sudah dilaksanakan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan”. Kemudian Handoko (2003:359) “Pengawasan adalah proses untuk menjamin bahwa tujuan-tujuan organisasi dan manajemen tercapai”.

Selanjutnya Terry yang dikutip Manullang (1981:34) Menjelaskan bahwa pengawasan adalah ”untuk menentukan apa yang telah dicapai, mengadakan evaluasi atasnya, dan mengambil tindakan-tindakan korektif apabila diperlukan”.

Menurut Kepmendikbud RI No.0415/V/1987 tentang Pedoman Pelaksanaan Pengawasan dilingkupan Dekdikbud, menjelaskan bahwa: ”Pengawasan adalah salah satu fungsi organisasi,

administrasi, dan manajemen yang meliputi pemeriksaan, pengujian dan pemantauan, serta kunjungan staf untuk menjaga agar kegiatan pelaksanaan tugas pokok dan fungsi departemen dapat dilaksanakan secara berdaya guna, berhasil guna dan tepat guna sesuai dengan peraturan dan perundang-undangan yang berlaku, kebijaksanaan Menteri dan rencana yang telah ditetapkan sehingga sasaran kegiatan dan tujuan organisasi dapat dicapai.

Jadi berdasarkan pendapat di atas, maka dapat disimpulkan bahwa pengawasan itu adalah suatu proses kegiatan dalam memeriksa, mengamati, memantau, menilai dan melakukan tindakan korektif, sehingga kegiatan dalam organisasi dapat berjalan dengan baik sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya, serta tujuan dapat dicapai secara efektif dan efisien. Sedangkan orang yang melakukan pengawasan fungsional yang dimaksudkan adalah pengawasan kepala sekolah, merupakan seorang pengawas yang dilaksanakan secara khusus untuk membantu pimpinan dalam menjalankan fungsi pengawasan dilingkungan organisasi pendidikan.

#### **b. Tujuan Pengawasan**

Tujuan dari pengawasan adalah untuk menjaga dan mendorong agar pelaksanaan tugas pokok organisasi dapat berjalan dengan lancar, berdaya guna dan berhasil guna. Sedangkan tujuan utama dari pengawasan adalah untuk menjamin agar hasil yang dicapai sesuai dengan yang telah ditetapkan sebelumnya sehingga segala aktivitas

dapat berjalan dengan lancar. Fattah (2004:103) mengemukakan bahwa pelaksanaan pengawasan bertujuan agar berhasil pelaksanaan pekerjaan diperoleh secara berdaya guna (efektif) dan berhasil guna (efisien) sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

Menurut Silalahi (1992:181) maksud dan tujuan pengawasan adalah sebagai berikut:

- 1) Mencegah terjadinya penyimpangan tujuan yang telah direncanakan.
- 2) Agar proses sesuai dengan prosedur yang telah digariskan.
- 3) Mencegah dan menghilangkan hambatan dan kesulitan yang sedang terjadi dalam pelaksanaan kegiatan.
- 4) Mencegah penyimpangan penggunaan sumber daya.
- 5) Mencegah penyalahgunaan otoritas dan kedudukan.

Dari pendapat di atas dapat disimpulkan dengan adanya pengawasan segala hambatan-hambatan, atau penyimpangan-penyimpangan dari pelaksanaan suatu kegiatan yang direncanakan, diperlukan tindakan-tindakan yang bersifat konstruktif baik berupa bimbingan, peringatan dan perbaikan.

Pengawasan mempunyai peranan yang amat penting sebagian dari fungsi administrasi dan manajemen, pengawasan dilakukan untuk mencegah hubungan deviasi dari penggunaan sumber-sumber daya baik sumber daya manusia, materi/baku ataupun dana/keuangan. Maksud dari deviasi di atas adalah penghamburan atau ketidaktepatan penggunaan sumber daya manusianya, materi ataupun keuangannya dalam pelaksanaan aktivitas untuk mencapai tujuan.

Selanjutnya Handoko (2003:366) menyatakan bahwa ada berbagai faktor yang menyebabkan pengawasan memegang peranan penting dalam suatu organisasi yaitu:

a) Perubahan lingkungan organisasi

Berbagai perubahan lingkungan organisasi terjadi secara kontiniu dan tak dapat dihindari, seperti munculnya inovasi dan persaingan baru, ada peraturan pemerintahan baru, dan sebagainya. Dengan melalui fungsi pengawasan, pimpinan dapat mengetahui perubahan-perubahan yang berpengaruh pada barang dan jasa organisasi. Sehingga mampu menghadapi tantangan serta memanfaatkan perubahan-perubahan yang berpengaruh pada barang dan jasa organisasi. Sehingga mampu menghadapi tantangan serta memanfaatkan kesempatan yang diciptakan oleh perubahan-perubahan yang terjadi.

b) Peningkatan Kompleksitas organisasi

Semakin besar organisasi sangat diperlukan pengawasan yang lebih formal dan hati-hati. Disamping organisasi sekarang lebih bercorak desentralisasi. Semuanya memerlukan pelaksanaan pengawasan dengan lebih efektif dan efisien.

c) Adanya kesalahan-kesalahan

Apabila para bawahan tidak pernah membuat kesalahan, pimpinan secara sederhana melakukan fungsi pengawasan dan mendeteksi kesalahan-kesalahan tersebut sebelum menjadi kritis.

d) Kebutuhan pimpinan untuk mendelegasikan wewenang

Pendelegasian wewenang kepada bawahannya bukan berarti tanggung jawab atasan sendiri berkurang, salah satu cara pimpinan menentukan apakah bawahan telah melaksanakan tugas-tugas yang dilimpahkan kepadanya.

Jadi pengawasan itu sangat penting dilaksanakan untuk mengetahui sejauh mana pelaksanaan suatu kegiatan sesuai dengan yang direncanakan yang telah ditetapkan sebelumnya, sehingga tercapai efisiensi dan efektivitas dalam organisasi yang sangat dipengaruhi oleh perubahan lingkungan organisasi, peningkatan kompleksitas organisasi dan kesalahan-kesalahan dalam fungsi manajemen itu sendiri.

**c. Proses Pengawasan**

Proses pengawasan adalah serangkaian kegiatan di dalam melaksanakan pengawasan terhadap suatu tugas atau pekerjaan dalam suatu organisasi. Proses pengawasan terdiri dari beberapa tindakan (langkah pokok) tertentu yang bersifat fundamental bagi semua pengawasan manajerial. Proses pengawasan menurut Handoko (2003:362) adalah :

1) Penetapan standar pelaksanaan

Penetapan standar pelaksanaan (perencanaan), sebagai suatu satuan pengukuran yang dapat digunakan sebagai patokan untuk menilai hasil-hasil. Karena itu tujuan, sasaran dan target

pelaksanaan dapat dijadikan sebagai standar. Standar yang umum digunakan yaitu standar fisik, moneter dan waktu.

#### 2) Penentuan pengukuran

Penentuan ukuran pelaksanaan kegiatan, berarti untuk menjawab pertanyaan diantaranya. Berapa kali seharusnya pelaksanaan diukur, (setiap jam, harian, mingguan, bulanan). Dalam bentuk apa pengukuran akan dilakukan (laporan tertulis, inspeksi usulan atau melalui telepon), siapa yang akan terlihat (manajer, staf, departemen).

#### 3) Pengukuran pelaksanaan

Pengukuran pelaksanaan kegiatan nyata dapat dilakukan dengan beberapa cara yaitu: pengamatan (observasi). Lampiran-lampiran baik lisan maupun tulisan, metode-metode otomatis dan inspeksi, pengujian (tes) atau dengan mengambil sampel.

#### 4) Perbandingan pelaksanaan

Perbandingan pelaksanaan kegiatan dengan standar menganalisa penyimpangan-penyimpangan. Berarti merupakan tahap yang paling mudah dilakukan namun cukup kompleksitas dan dapat dilakukan pada saat menginterpretasikan adanya penyimpangan (deviasi) harus dianalisa untuk menentukan mengapa standar tidak dapat dicapai.

#### 5) Pengambilan tindakan koreksi

Pengambilan tindakan koreksi bila perlu dapat dilakukan dalam berbagai bentuk standar mungkin diubah, pelaksanaan diperbaiki, dan mungkin dapat dilakukan secara bersamaan.

Sejalan dengan itu Silalahi (2002:396) mengemukakan pengontrolan adalah suatu proses secara garis besar terdiri dari : (1) Tetapkan standar, (2) Monitor dan ukuran kerja, (3) Bandingkan hasil kerja aktual dan standar, (4) Ambil tindakan perbaikan dan buat penyesuaian.

Sedangkan menurut Devung (1988:117) proses pengawasan mencakup tiga tahapan pokok, yaitu:

1. Memeriksa pelaksanaan
2. Membandingkan pelaksanaan dengan standar yang telah ditetapkan
3. Mengadakan perbaikan bila diperlukan

Berdasarkan uraian di atas maka penulis dapat menyimpulkan bahwa proses dalam pengawasan meliputi :

- 1) Memeriksa pelaksanaan

Pengawasan adalah segala usaha atau kegiatan untuk mengetahui dan menilai kenyataan yang sebenarnya mengenai sasaran dan obyek yang diperiksa. Pemeriksaan merupakan langkah pertama pelaksanaan kegiatan organisasi, sebelum menentukan apa yang harus dilakukan selanjutnya agar

organisasi bisa berjalan dengan efektif dan efisien. Memeriksa menurut Daryanto (1997:117) adalah "melihat dengan teliti untuk mengetahui keadaan baik tidaknya, salah benarnya, dan sebagainya".

Ada beberapa hal yang perlu diperiksa dalam organisasi, yaitu tergantung dari aspek yang ingin di evaluasi. Devung (1988:118) mengemukakan bahwa "untuk pengawasan kesediaan barang yang perlu dicek adalah teknis dan jumlah barang yang ada, sedangkan untuk pengawasan mutu yang dihasilkan atau mutu pelayanan yang diberikan.

Hal yang senada dikemukakan oleh Syadam (1993:149) yang menjadi fokus pengawasan adalah:

- a. Penggunaan biaya
- b. Penggunaan alat material
- c. Penggunaan waktu
- d. Mutu yang dihasilkan pekerjaan
- e. Sistem dan prosedur kerja
- f. Fokus psikologis lainnya

Sehubungan dengan itu Mukhneri (1997:11) mengemukakan bahwa "pemeriksaan dilakukan terhadap setiap satuan kerja di lingkungan organisasi atau lembaga mengenai pelaksanaan program, penataan dan pemanfaatan tenaga, uang, perlengkapan dan ketaatan terhadap peraturan perundang-

undangan yang berlaku, secara berdaya guna dan berhasil guna, dalam penggunaan sumber tenaga, uang dan perlengkapan.

Dari pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa memeriksa dalam proses pengawasan merupakan suatu kegiatan melihat dengan teliti pelaksanaan kegiatan organisasi.

2) Membandingkan pelaksanaan dengan standar yang ditetapkan

Evaluasi merupakan suatu kegiatan untuk menilai kegiatan yang telah dilaksanakan untuk meningkatkan kualitas kegiatan selanjutnya. Manulang (1981:187) menyatakan bahwa "menilai dimaksudkan adalah membandingkan hasil pekerjaan bahwahan dengan alat pengukur atau standar yang sudah ditentukan".

Jika evaluasi dalam pengawasan pimpinan adalah mengadakan penilaian terhadap kegiatan yang telah dilaksanakan dengan cara mengadakan perbandingan antara kegiatan yang telah dilaksanakan dengan standar yang telah ditentukan sebelumnya, apakah terdapat penyimpangan, kesalahan-kesalahan atau mungkin terjadi peningkatan dalam bekerja.

3) Mengadakan perbaikan

Tujuan pengawasan tidak berakhir begitu saja tanpa adanya tindak lanjut dari atasan langsung dari hasil pemantauan, pemeriksaan atau evaluasi terhadap bawahannya. Seluruh

temuan itu hanya bermanfaat apabila ada tindak lanjut. Silalahi (1992:177) mengemukakan bahwa "kegiatan pengawasan hanya mempunyai arti yang kecil kecuali diambil tindakan koreksi".

Tindak lanjut atau perbaikan pada dasarnya dimaksudkan agar apa yang dilaksanakan pegawai dapat mencapai standar yang telah ditetapkan. Dengan kata lain bahwa tindakan-tindakan perbaikan atau tidak lanjut berfokus untuk memperbaiki kekurangan yang ada baik itu pada kemampuan pegawainya, sikap pegawainya, mental pegawainya ataupun perlengkapan yang digunakan.

Adapun tindak lanjut dari pengawasan yang sempat diberikan oleh atasan kepada bawahannya menurut Depdikbud (1992:131) adalah:

- a) Tindakan administratif berarti tindakan yang diberikan kepada pegawai berupa penerapan hukuman disiplin.
- b) Tindakan tuntutan, berarti tindakan yang bisa diberikan kepada atasan sebagai tindak lanjut dari pengawasan berupa tuntutan ganti rugi atau penyetoran kembali.
- c) Tindakan pengaduan berarti tindakan yang diberikan pada pegawai dengan menyerahkan perkara kepada instansi yang berwenang.

- d) Tindakan penyempurnaan aparatur pemerintah berarti tindakan penyempurnaan aparatur pemerintah dibidang kelembagaan, kepengurusan dan ketatalaksanaan.
- e) Tindakan peningkatan daya guna dan hasil guna. Tindakan pengadilan dan pemanfaatan sumber daya yang ada agar dapat dipergunakan dalam pencapaian hasil kerja yang optimal.
- f) Tindakan pemberian penghargaan berarti tindakan diberikan kepada pegawai yang memiliki prestasi kerja yang baik, bertujuan untuk memberikan dorongan semangat kerja pegawai dan mengatasi pergaulan untuk bias meningkatkan kualitas dan kuantitas kerjanya.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tindak lanjut diberikan oleh pengawas bias berupa administrative, tindakan peningkatan daya guna dan hasil guna dan tindakan pemberian penghargaan.

#### **d. Teknik Pengawasan**

Dalam pelaksanaan pengawasan, seseorang harus mempunyai dan menggunakan teknik yang tepat. Menurut Handoko (2003:376) mengatakan teknik pengawasan dapat dilakukan : (1) Melalui pengamatan (2) Melalui lapor (3) Melalui inspeksi dan (4) Melalui diskusi. Sedangkan Manullang (2004:178) mengemukakan teknik pengawasan antara lain : 1) peninjauan pribadi. 2) Interview. 3)

laporan tertulis. 4) Laporan dan pengawasan terhadap hal-hal yang bersifat istimewa.

Dari uraian di atas penulis dapat menyimpulkan pelaksanaan pengawasan tidak hanya terpaku kepada pengamatan, laporan, inspeksi tetapi dengan diskusi antara atasan dengan bawahan, melalui teknik diskusi akan terlihat hambatan dan kesulitan para bawahan dalam menyelesaikan pekerjaan serta bias dicarikan solusinya.

#### **e. Jenis Pengawasan**

Dalam melakukan pengawasan menurut Manullang (2004:176) mengemukakan waktu pelaksanaan pengawasan itu terbagi menjadi dua yaitu: 1) Pengawasan preventif dan 2) Pengawasan represif. Sedangkan Handoko (2003:303) pimpinan bisa menggunakan atau melaksanakan (1) pengawasan pendahuluan, (2) pengawasan “concurrent” dan (3) pengawasan umpan balik.

Dari uraian di atas dapat menyimpulkan bahwa jenis pengawasan dilihat dari waktu pelaksanaan adalah sebagai berikut:

##### **a) Pengawasan pendahuluan (Feedforward Control)**

Merupakan pengawasan permulaan yang dilakukan sebelum terjadinya penyelenggaraan-penyelenggaraan atau kesalahan-kesalahan dalam melakukan pekerjaan untuk mencegah agar jangan terjadi kesalahan dikemudian hari dengan cara memantau kegiatan yang ada di sekolah secara efektif dan efisien sebelum pelanggaran terjadi.

b) Pengawasan saat pekerjaan berlangsung (Concurrent Control)

Merupakan pengawasan yang dilakukan sewaktu pekerjaan berlangsung, biasanya disebut monitor. Memonitor suatu pekerjaan bertujuan untuk melihat apakah pekerjaan yang dilakukan sesuai dengan apa yang direncanakan sebelumnya.

c) Pengawasan umpan balik (Feedback Control)

Pengawasan dilakukan setelah kegiatan yang dilaksanakan selesai. Pengawasan ini kebalikan dari pengawasan preventif. Tujuan untuk mengukur hasil-hasil yang telah dicapai dengan alat pengukur atau standar yang telah ditentukan.

### **3. Hubungan Pengawasan Kepala Sekolah Dengan Semangat Kerja Guru**

Pimpinan adalah orang yang bertanggung jawab terhadap tercapainya tujuan instansi/lembaga yang dipimpinnya. Kepala sekolah sebagai seorang pemimpin di sekolah harus dapat menimbulkan dan meningkatkan semangat kerja guru, karena dengan adanya pengawasan yang dilakukan oleh kepala sekolah maka tujuan dari organisasi dapat efektif dan efisien.

Pengawasan pimpinan merupakan salah satu usaha yang dapat dilakukan untuk meningkatkan semangat kerja pegawai akan terbantu dalam melaksanakan pekerjaannya, sehingga segala tugas-tugas yang ada dapat dikerjakan dengan baik. Sesuai pendapat Nawawi (1988:129) yang menyatakan bahwa:

”.....karyawan harus dibimbing menjadi orang-orang yang peranannya dalam organisasi serta mampu menjalankan tugas dan memikul tanggung jawab didalam menjalankan peranannya itu. Untuk itu perlu dilaksanakan pengawasan yang sifatnya merupakan usaha membantu setiap personal agar selalu melaksanakan kegiatan sesuai dengan tugas dan tanggung jawab masing-masing”.

Selanjutnya Burhanuddin (1997:280) mengemukakan bahwa untuk meningkatkan semangat kerja adalah:

1. Memenuhi dan memperhatikan tuntutan pribadi
2. Informasi jabatan dan tugas pada setiap tugas organisasi
3. Penetapan kepemimpinan yang efektif
4. Melaksanakan pengawasan dan pembinaan
5. Penilaian program staf kerja

Sedangkan Anaroga (1992:16) mengemukakan bahwa semangat kerja dapat dicapai melalui pembinaan, keamanan kerja, gaji, perusahaan dan manajemen, pengawasan mempertimbangkan intrinsik pekerjaan, kondisi fisik tempat kerja, komunikasi fasilitas kantor yang memenuhi standar.

Berdasarkan pendapat di atas, berarti semangat kerja berkaitan erat dengan pengawasan yang dilakukan pimpinan. Untuk itu sebagai pimpinan di sekolah harus benar-benar menjalankan tugas administratornya ini dengan baik, yang mana pengawasan tersebut bertujuan untuk menemukan, menerima, memperbaiki kesalahan dalam pelaksanaan kegiatan, dan membantu para guru dalam menjalankan pekerjaannya. Apabila pengawasan kepala sekolah betul-betul dirasakan

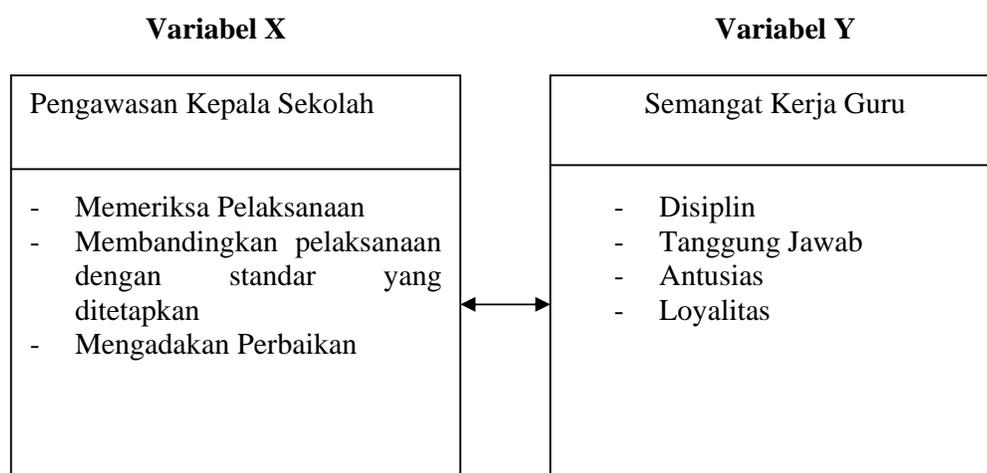
manfaatnya oleh guru, maka guru akan merasa senang dan terdorong untuk lebih bersemangat dalam bekerja.

## B. Kerangka Konseptual

Pelaksanaan pengawasan kepala sekolah dalam hubungannya dengan semangat kerja guru di SMK N I Payakumbuh dimaksudkan agar dapat memberikan langkah-langkah yang sistematis untuk mengatasi masalah yang dihadapi guru-guru sebagai pendidik atau staf pengajar.

Untuk mengetahui pelaksanaan pengawasan untuk mendorong semangat kerja guru, maka penelitian ini akan melibatkan pelaksanaan pengawasan kepala sekolah dari aspek: a) memeriksa, b) menilai, dan c) menindaklanjuti dan semangat kerja guru meliputi aspek a) disiplin, b) tanggung jawab, c) antusias dan d) loyalitas.

Secara skematis kerangka konseptual penelitian ini dapat dilihat pada gambar berikut:



**Gambar I. Hubungan Pengawasan Kepala Sekolah dengan Semangat Kerja Guru di SMK N I Payakumbuh**

### **C. Hipotesis Penelitian**

Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah terdapat hubungan yang berarti antara pengawasan kepala sekolah dengan semangat kerja guru di SMK N I Payakumbuh.

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pengujian hipotesis tentang hubungan pengawasan Kepala Sekolah dengan semangat kerja guru di SMK N I Payakumbuh, dapat diambil beberapa kesimpulan sebagai berikut :

1. Pengawasan Kepala Sekolah di SMK N I Payakumbuh berada pada kategori cukup baik, dengan persentase (68,87) dari skor ideal.
2. Semangat Kerja Guru di SMK N I Payakumbuh berada pada kategori kurang baik (64,06%) dari skor ideal.
3. Terdapat hubungan yang berarti antara pengawasan Kepala Sekolah dengan semangat kerja guru di SMK N I Payakumbuh. Besarnya koefisien korelasi yang diperoleh  $r = 0,956$  pada taraf kepercayaan 99%.

#### **B. Saran-saran**

Dari kesimpulan di atas dapat dikemukakan saran berikut ini :

1. Para guru di SMK N I Payakumbuh hendaknya saling berupaya untuk meningkatkan semangat kerja dengan cara disiplin, tanggung jawab dan antusias dalam melaksanakan pekerjaan.
2. Kepada Kepala Sekolah untuk dapat meningkatkan pengawasannya dalam rangka meningkatkan semangat kerja guru yang dapat dilakukan dengan

cara mengecek, menilai dan menindaklanjuti pekerjaan yang dilakukan guru.

3. Kepada pengawas agar dapat membina Kepala Sekolah untuk meningkatkan pengawasannya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Anagora, Pandji. (1992). *Psikologi Kerja*. Jakarta: Rineka Cipta
- Arikunto, Suharsimi. (1998). *Manajemen Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Bafadal, Ibrahim (1992). *Supervisi Pengajaran*. Jakarta: Bumi Aksara
- Burhanuddin. (1994). *Analisis Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan*.  
Malang: Bumi Aksara.
- Depdikbud. (1994). *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka
- Devung, G Simon. (1996). *Pengantar Ilmu Administrasi dan Manajemen*. Jakarta:  
Depdikbud Dirjen Dikti P2LPTK
- Fattah, Nanang. (2004). *Landasan Manajemen Pendidikan*. Bandung: PT.  
Rosdakarya
- Handoko, T. Hani. (1984). *Dasar-dasar Manajemen Produksi dan Operasi I*  
Yogyakarta : BPF-UGM
- Handoho, T. Hani. (2003) *Manajemen*. Edisi kedua. Yogyakarta : BPF-UGM
- Imron, Ali. (1995). *Pembinaan Guru di Indonesia*. Jakarta: PT. Pustaka Jaya.
- Kepmendikbud RI. No. 0415/U/1987 tentang *Pedoman Pelaksanaan*  
*Pengawasan*. Jakarta: Dirjen Dikdasmen
- Manullang, M. (2004). *Dasar-dasar Manajemen*. Yogyakarta: Ghalia Indonesia
- Mukhneri (1997). *Pengawasan*. Padang: Laboratorium Manajemen Press FIP  
IKIP Padang
- Moekijat. (1974). *Manajemen Kepegawaian*. Bandung: Alumni
- Nawawi, Handani. (1998). *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: Haji Mas Agung.
- Nitisemito, Alex. S. (1986). *Manajemen Personalia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.