

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Sistem Pengawasan

1. Pengertian Pengawasan

Menurut Prajudi Atmosudirjo bahwa pengawasan ialah keseluruhan dari pada kegiatan-kegiatan yang membandingkan atau mengukur apa yang sedang atau sudah dilaksanakan dengan kriteria, norma-norma, standars, atau rencana-rencana yang telah ditetapkan sebelumnya.⁵ Sedangkan menurut Mockler pengawasan ialah adalah suatu usaha sistematis untuk menetapkan standar pelaksanaan dengan tujuan-tujuan perencanaan, merancang sistem informasi umpan balik, membandingkan kegiatan nyata dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya, menentukan dan mengukur penyimpangan-penyimpangan, serta mengambil tindakan koreksi yang diperlukan untuk menjamin bahwa semua sumber daya organisasi dipergunakan dengan cara paling efektif dan efisien dalam tujuan-tujuan organisasi.⁶

Terry dan Leslie juga menjelaskan bahwa pengawasan adalah proses mengevaluasi pelaksanaan kerja dengan membandingkan pelaksanaan actual

⁵ Muh. Hizbul Muflihini, *Administrasi Pendidikan*, (Klaten Utara: Cv Gema Nusa, 2015), h. 120

⁶Sule, Trisnawati Ernie dan Saefullah, Kurniawan, *Pengantar Manajemen*, (Jakarta: Kencana, 2007), h.317.

dengan apa yang diharapkan (*goal and objectives*) serta mengambil tindakan yang perlu.⁷

Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa pengawasan adalah serangkaian proses evaluasi terhadap proses pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan, guna menjamin bahwa semua pekerjaan yang sedang berjalan sesuai dengan apa yang diharapkan/direncanakan. Dengan adanya pengawasan kesalahan-kesalahan yang pernah terjadi diharapkan dapat diperbaiki dan tidak terulang dikemudian hari.

Kegiatan pengawasan pada dasarnya memiliki peran untuk membandingkan akan kondisi yang ada dengan kondisi yang seharusnya terjadi. Apabila dalam prosesnya terjadi penyimpangan/hambatan/penyelewengan dapat segera dilakukan tindakan koreksi. Untuk memperoleh hasil yang lebih efektif, pengawasan dilakukan bukan hanya pada akhir proses manajemen tetapi pada setiap tingkatan proses manajemen.⁸

Kunci sebuah pengawasan yang efektif dibagi menjadi tiga antara lain (1) pengendalian berawal dari dalam diri sendiri dengan keyakinan bahwa segala yang dilakukan akan diawasi oleh Allah SWT. (2) kontrol akan berjalan dengan baik jika pemimpinnya memang orang-orang yang pantas untuk menjadi pengawas dan pengontrol dan (3) dalam mekanisme sistem harus dibangun

⁷Terry, George R. dan Leslie W. Rue, *Dasar-Dasar Manajemen*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2005), h. 238.

⁸ Cich Sutarsih dan Nurdin, *Supervisi Pendidikan, Dalam Manajemen Pendidikan Tim dosen Administrasi Pendidikan UPI*, (Bandung: Alfabeta, 2011), h. 4

dengan baik, sehingga orang secara sadar ketika melakukan sebuah kesalahan sama saja dengan merusak sistem yang ada.

2. Tujuan Pengawasan

Pelaksanaan kegiatan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan memerlukan pengawasan agar perencanaan yang telah disusun dapat terlaksana dengan baik. Pengawasan dikatakan sangat penting karena pada dasarnya manusia sebagai objek pengawasan mempunyai sifat salah dan khilaf. Oleh karena itu manusia dalam organisasi perlu diawasi, bukan mencari kesalahannya kemudian menghukumnya, tetapi mendidik dan membimbingnya. Menurut Husnaini⁹ tujuan pengawasan adalah sebagai berikut:

- a. Menghentikan atau meniadakan kesalahan, penyimpangan, penyelewengan, pemborosan, dan hambatan.
- b. Mencegah terulang kembalinya kesalahan, penyimpangan, pemborosan, dan hambatan.
- c. Meningkatkan kelancaran operasi perusahaan. Melakukan tindakan koreksi terhadap kesalahan yang dilakukan dalam pencapaian kerja yang baik.

Selanjutnya tujuan dilaksanakannya pengawasan pendidikan sebagaimana yang disampaikan oleh Rifa'i, antara lain :

⁹ Husaini, Usman. *Manajemen, Teori, Praktek dan Riset Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2008) h. 400

- a. Membangkitkan dan mendorong semangat guru dan pegawai administrasi sekolah lainnya untuk menjalankan tugas dengan sebaik-baiknya.
- b. Agar guru serta pegawai administrasi lainnya berusaha melengkapi sekurang-kurangnya dalam penyelenggaraan pendidikan termasuk bermacam-macam media instruksional yang diperlukan bagi kelancaran jalannya proses belajar mengajar yang baik.
- c. Bersama-sama berusaha mengembangkan, mencari dan menggunakan metode-metode baru dalam kemajuan proses belajar mengajar yang baik.
- d. Membina kerja sama yang harmonis antara guru, murid, dan pegawai sekolah misalnya dengan mengadakan seminar ataupun training.

3. Sistem Pengawasan

Sistem pengawasan adalah sebuah cara untuk melakukan sebuah pengamatan, identifikasi, terhadap sebuah objek tertentu. Biasanya hal ini terkait erat dengan isu keamanan, baik manusia, alat produksi maupun asset tertentu.

Menurut Sarwoto, pengawasan terbagi atas dua diantaranya sebagai berikut¹⁰ :

1. Pengawasan langsung yaitu pengawasan yang dilakukan secara pribadi oleh pimpinan atau pengawasan dengan mengamati, meneliti, memeriksa, mengecek sendiri secara on the spot di tempat pekerjaan, dan menerima

¹⁰ Sarwoto, *Teori Teknik Pengawasan*, (Jakarta : Ghalia Indonesia, 2001), h.101

laporan laporan secara langsung pada dari pengawasan. Pengawasan ini dapat berbentuk seperti :

- a. Inspeksi langsung yaitu pengawasan yang dilakukan secara langsung oleh atasan terhadap bawahan pada saat kegiatan dilakukan.
 - b. Observasi ditempat yaitu pengawasan yang dilakukan oleh atasan terhadap bawahan sebelum kegiatan dilakukan.
 - c. Laporan ditempat yaitu laporan yang disampaikan bawahan secara langsung pada saat atasan mengadakan inspeksi langsung kegiatan dilaksanakan.
2. Pengawasan tidak langsung merupakan pengawasan yang dilakukan tanpa mendatangi tempat pelaksanaan pekerjaan atau obyek yang diawasi atau pengawasan yang dilakukan dari jarak jauh yaitudari belakang meja. Dokumen yang diperlukan dalam pengawasan tidak langsung antara lain :
- a. Laporan pelaksanaan pekerjaan baik laporan berkala maupun laporan insidentil
 - b. Laporan hasil pemeriksaan (LHP) dari pengawasan lain,
 - c. Surat-surat pengaduan
 - d. Berita atau artikel di mass media, serta dokumen lain yang terkait

B. Evaluasi Kepala Sekolah

1. Pengertian Evaluasi

Suharismi dan Safrudin. berpendapat bahwa evaluasi merupakan kegiatan untuk mengumpulkan informasi tentang bekerjanya sesuatu, yang selanjutnya

informasi tersebut digunakan untuk menentukan alternatif yang tepat dalam mengambil keputusan.¹¹ Karena evaluasi dapat memberikan informasi tersebut maka para pembuat peraturan pendidikan dapat memakai hasil evaluasi untuk alasan dalam proses perbaikan pendidikan. Pakar maupun pemimpin sekolah dan universitas menerima evaluasi sebagai prasyarat untuk memperoleh daya guna bermacam-macam program pendidikan. Sementara itu Widoyoko, menyatakan bahwa evaluasi adalah proses penyediaan informasi yang dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan dalam mengambil keputusan.¹²

Pelajar dan karyawan melihat evaluasi sebagai alat untuk mengetahui apa yang telah mereka kerjakan. Singkatnya evaluasi telah diterima secara luas dalam pendidikan dalam bidang-bidang lainnya yang relevan. Evaluasi adalah suatu penafsiran dan penilaian dari pada pertumbuhan dan perkembangan murid yang terarah pada tujuan-tujuan atau nilai-nilai yang ditetapkan dalam kurikulum. Dengan demikian tujuan penilaian adalah untuk memperoleh penilaian bahan atau data sebagai pembuktian tentang kemampuan atau keberhasilan murid.

Selain itu juga berguna bagi para guru-guru sebagai alat pengukur untuk menilai efektifitas pengalaman-pengalaman mengajar, kegiatan proses belajar serta metode dan teknik pendekatan mengajar yang digunakan. Penilaian

¹¹ Arikunto Suharsimi, Dan Cepi Safrudin. *Evaluasi Program Pendidikan*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2008), h. 2.

¹² Eko Putro Widoyoko, *Evaluasi Program Pembelajaran: Panduan Praktis Bagi Pendidik Dan Calon Pendidik*. (Yogyakarta: Pustaka Belajar, 2009), h. 4.

memegang peranan yang sangat penting didalam proses belajar mengajar antara lain untuk mengetahui dan menetapkan kemajuan belajar serta perkembangan anak didik setelah selesai mengikuti proses mengajar dalam jangka waktu yang telah ditentukan.

Berdasarkan uraian diatas dapat diartikan bahwa evaluasi merupakan suatu kegiatan yang dilakukan untuk mengukur serta membandingkan hasil-hasil pelaksanaan kegiatan dengan standar yang telah dicapai sehingga diperoleh informasi nilai atau manfaat suatu subjek evaluasi. Informasi yang diperoleh dapat digunakan dalam alternatif pengambilan suatu keputusan.

Tujuan dari evaluasi adalah untuk mengukur pencapaian hasil kerja atau kegiatan pelaksanaan program terhadap tujuan yang telah ditetapkan. Sehingga evaluasi dapat dimaksudkan untuk mendapatkan informasi yang relevan guna pengambilan keputusan.¹³ (Wirawan) Sehingga dengan evaluasi dapat melihat nilai dan manfaat melalui pengumpulan informasi yang dapat menjadi acuan tolak ukur keberhasilan suatu program.¹⁴

2. Evaluasi Kepala Sekolah

Keberhasilan suatu lembaga pendidikan sangat tergantung pada kepemimpinan kepala sekolah. Karena ia merupakan pemimpin di lembaganya, maka ia harus mampu membawa lembaganya kearah pencapaian tujuan yang

¹³ Supriyanto, Nyoman. *Perencanaan Dan Evaluasi*. (Surabaya: Airlangga University Press, 2007), h. 209.

¹⁴ Wirawan. *Evaluasi. Teori, Model, Standar, Aplikasi Dan Profesi*, (Yogyakarta: Universitas Gajah Mada, 2011), h. 2.

telah ditetapkan, ia harus mampu melihat adanya perubahan kearah yang lebih baik. Kepala Sekolah harus bertanggungjawab atas kelancaran dan keberhasilan semua urusan pengaturan dan pengelolaan sekolah secara formal kepada atasannya atau secara imformal kepada masyarakat yang telah menitipkan anak didik. Kepala sekolah sebagai seorang pendidik, admistrator, pemimpin, dan supervisor, diharapkan dapat mengelola lambaga pendidikan kearah perkembangan yang lebih baik dan dapat menjanjikan masa depan sekolah yang dipimpinnya.¹⁵

Kepala sekolah juga mempunyai peranan penting dalam melakukan kegiatan evaluasi terhadap kinerja guru disekolah sehingga dapat diketahui kinerja guru selama masa periodenya. Beberapa prosedur evaluasi kinerja guru yang dapat digunakan oleh evaluator, diantaranya :

1. Mengobservasi

Kegiatan kelas (*Observe Classroom Activities*) ini merupakan bentuk umum untuk mengumpulkan data dalam menilai kinerja guru. Tujuan observasi kelas adalah untuk memperoleh gambaran secara representative tentang kinerja guru di dalam kelas. Kendati demikian, untuk memperoleh tujuan ini, evaluator dalam menentukan hasil evaluasi tidak cukup dengan waktu yang cukup relatif sedikit atau hanya satu kelas. Oleh karena itu observasi dapat dilaksanakan secara formal dan direncanakan atau secara

¹⁵ Marno Dan Triyo Supriyatno, *Manajemen Dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*. (Bandung: PT Refika Aditama, 2008), h. 33

informal tanpa pemberitahuan terlebih dahulu sehingga dapat diperoleh informasi yang bernilai (*valuable*).

2. Meninjau kembali rencana pengajaran dan catatan-catatan dalam kelas

Rencana pengajaran dapat merefleksikan sejauh mana guru dapat memahami tujuan-tujuan pengajaran. Peninjauan catatan-catatan dalam kelas, seperti hasil test dan tugas-tugas merupakan indikator sejauh mana guru dapat mengkaitkan antara perencanaan pengajaran, proses pengajaran dan testing.

3. Memperluas jumlah orang-orang yang terlibat dalam evaluasi

Jika tujuan evaluasi untuk meningkatkan pertumbuhan kinerja guru maka kegiatan evaluasi sebaiknya dapat melibatkan berbagai pihak sebagai evaluator, seperti : siswa, rekan sejawat, dan tenaga administrasi. Bahkan self evaluation akan memberikan perspektif tentang kinerjanya. Namun jika untuk kepentingan pengujian kompetensi, pada umumnya yang bertindak sebagai evaluator adalah kepala sekolah dan pengawas.¹⁶

C. Kinerja Guru

1. Pengertian Kinerja

Kinerja merupakan terjemahan dari bahasa Inggris, *work performance* atau *job performance*, tetapi sering disingkat menjadin *performance an sich*. Kinerja dalam bahasa Indonesia disebut juga prestasi kerja dan dalam Kamus Besar

¹⁶Undang-undang RI Nomor 14 Tahun 2005 Bab 1 Pasal 1 *Tentang Guru dan Dosen* (Jakarta: Bp. Panca Bhakti, 2006), h. 3.

Bahasa Indonesia di artikan sebagai sesuatu yang dicapai; prestasi yang diperlihatkan; kemampuan kerja.¹⁷

Nanang Fatah menegaskan bahwa kinerja diartikan sebagai ungkapan kemajuan yang didasari oleh pengetahuan, sikap, dan motivasi dalam menghasilkan suatu pekerjaan. Sedangkan Abdul Munir mendefinisikan kinerja sebagai gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/ program/ kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi lembaga.¹⁸ Sudarmayanti juga menjelaskan bahwa kinerja adalah hasil kerja kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.¹⁹

2. Kinerja Guru

Kinerja guru merupakan suatu hal yang spesifik dalam situasi kerja dan sangat tergantung pada kemampuan guru, konteks dimana guru bekerja dan kemampuannya menerapkan kompetensi pada waktu tertentu. Untuk melaksanakan tugas tersebut, agar kegiatan pembelajaran dapat terlaksanakan dengan baik, setiap guru dituntut untuk memiliki pengetahuan yang memadai mengenai proses pembelajaran, pengetahuan tersebut antara lain tentang bagaimana merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi kegiatan pembelajaran atau yang disebut sebagai desain instruksional.

¹⁷ Tim Penyusun, *Kamus Besar Bahasa ... Op.Cit.*, h.570

¹⁸ Abdul Wahab & Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan dan Kecerdasan Spritual*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2016), h. 118-119

¹⁹ Muwahid Shulhan, *Model Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru*, (Yogyakarta: Teras, 2013), h. 97

Sedangkan Menurut Undang-Undang Republik Indonesia No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen: “guru adalah pendidik professional dengan tugas utama mendidik, mengajar membimbing, mengarahkan melati menilai dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan usia dini, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah.” Dalam Undang-Undang No. 14 Tahun 2005 dijelaskan bahwa: “Guru mempunyai kedudukan sebagai tenaga professional pada jenjang pendidikan usia dini, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah, pada jalur pendidikan formal yang diangkat sesuai dengan peraturan perundang-undangan. (Pasal 2 UU RI No. 14: 2005).²⁰

Kinerja guru juga merupakan prestasi yang dicapai oleh seorang guru dalam melaksanakan tugasnya atau pekerjaannya selama priode tertentu sesuai standar kompetensi dan kriteria yang telah ditetapkan untuk pekerjaan tersebut. Kinerja seorang guru tidak dapat terlepas dari kompetensi yang melekat dan harus dikuasai.

Kinerja mempunyai hubungan yang erat dengan produktifitas, karena kinerja merupakan indikator dalam menentukan usaha mencapai tingkat produktifitas yang tinggi dalam suatu organisasi. Yang menjadi modal atau indikator dalam melaksanakan kinerjanya seorang guru adalah kompetensi guru yang dimilikinya.

Kompetensi adalah seperangkat pengetahuan, keterampilan dan perilaku yang hraus dimiliki, dihayati dan dikuasai oleh guru atau dosen dalam melaksanakan tugas sebagai seorang guru secara professional yang direfleksikan dalam kebiasaan berfikir dan bertindak. Kompetensi guru adalah ukuran persyaratan yang harus layak dimiliki bagi seorang guru dalam menduduki jabatan fungsional suatu bidang tugas, kualifikasi dan jenjang pendidikan.

²⁰ Supardi, *Kinerja Guru*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2014), h. 52

Kompetensi guru sebagai acuan baku dalam mengukur kinerja guru meningkatkan kualitas guru dalam melaksanakan proses pembelajaran. Kompetensi dan kualifikasi akademik tersebut harus dimiliki oleh setiap pendidik sebagai agen pembelajaran yang merupakan kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Kompetensi guru tersebut dalam peraturan pemerintah RI Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan Pasal 28²¹ digolongkan pada empat macam yaitu:

1) Kompetensi Pedagogik

Kompetensi pedagogik merupakan kemampuan guru dalam mengelola pembelajaran peserta didik meliputi pemahaman terhadap peserta didik, perancangan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya.

2) Kompetensi Kepribadian

Kompetensi kepribadian adalah kemampuan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif dan berwibawa, menjadi teladan bagi peserta didik dan berakhlak mulia.

Berdasarkan kompetensi kepribadian tersebut, seorang guru harus: (a) mampu bertindak secara konsisten sesuai dengan norma agama, hukum, social, dan kebudayaan nasional Indonesia, (b) mampu menampilkan diri sebagai pribadi yang mantap, stabil, dewasa, arif dan berwibawa, (c)

²¹ Undang-Undang Guru Dan Dosen (Jakarta: Cemerlang, 2005), h. 153

mampu menampilkan diri sebagai pribadi yang berahlak mulia sebagai tauladan bagi siswa dan masyarakat. (d) mempunyai rasa bangga menjadi guru, dapat bekerja mandiri, mempunyai etos kerja, rasa percaya diri dan tanggung jawab yang tinggi, (e) berperilaku jujur dan disegani, (f) mampu mengevaluasi diri dan kinerja secara terus menerus, (g) mampu mengembangkan diri secara berkelanjutan dengan belajar dari berbagai sumber ilmu dan (h) menjunjung tinggi kode etik profesi guru.

3) Kompetensi Profesional

Kompetensi professional adalah kemampuan yang harus dimiliki seorang guru dalam penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam yang memungkinkannya membimbing peserta didik memenuhi standar kompetensi yang telah ditetapkan dalam Standar Nasional Pendidikan.

4) Kompetensi Sosial

Kompetensi sosial adalah kemampuan pendidik sebagai warga masyarakat untuk berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan peserta didik, sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua atau wali murid dan masyarakat serta *stakeholder* terkait.

Keempat kompetensi diatas itu terintegrasi dalam kinerja guru yang dapat menunjukkan kualitas guru dalam bentuk kreatifitas, inovasi, keterampilan, kemandirian dan tanggung jawab dalam melaksanakan secara professional sebagai seorang guru. Kompetensi guru juga dapat menjadi acuan baku dalam pengukuran

kinerja guru untuk mendapatkan jaminan kualitasnya dalam meningkatkan fungsinya sebagai agen pada proses pembelajaran.²²

Profesi guru merupakan bidang pekerjaan khusus yang dilaksanakan berdasarkan prinsip-prinsip:

- 1) Memiliki bakat, minat, panggilan jiwa dan idealism
- 2) Memiliki komitmen untuk meningkatkan mutu pendidikan, keimanan, ketakwaan dan akhlak mulia
- 3) Memiliki kompetensi yang diperlukan sesuai dengan bidang tugas
- 4) Memperoleh penghasilan yang ditentukan sesuai dengan prestasi kerja
- 5) Memiliki kesempatan untuk mengembangkan keprofesionalan secara berkelanjutan
- 6) Memiliki jaminan perlindungan hukum dalam melaksanakan tugas keprofesionalan
- 7) Memiliki organisasi profesi yang mempunyai kewenangan mengatur hal-hal yang berkaitan dengan tugas keprofesionalan guru (Pasal 7 UU RI No. 14:2005)²³

3. Penilaian Kinerja Guru

Penilaian dapat diartikan dengan proses mengukur dan membandingkan dari pada hasil-hasil pekerjaan yang nyatanya dicapai dengan hasil-hasil yang seharusnya dicapai. Menurut Oteng Sutisna penilaian adalah mengukur dan

²² Muwahid Shulhan, *Model Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru*, (Yogyakarta: Teras, 2013), h. 109-111

²³ Supardi, *Kinerja Guru*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2013), h. 53

menilai hasil-hasil dari program-program serta pelaksanaan-pelaksanaan untuk mengetahui betapa baik tujuan-tujuan telah tercapai dan betapa para guru dan personil lainnya telah tumbuh secara professional.²⁴

Gaffar menjelaskan bahwa untuk menilai kinerja guru dapat dilihat pada aspek: “penguasaan *content knowledge, behavior skill*, dan *human relation skill*”. Sedangkan Michel menyatakan bahwa aspek yang dilihat dalam menilai kinerja individu (termasuk guru), yaitul: “*quality of work, promptness, initiative, capability, and communication*”. Berdasarkan pendapat dari para ahli maka kinerja guru dinilai dari penguasaan keilmuan, keterampilan tingkah laku, kemampuan membina hubungan, kualitas kerja, inisiatif, kapasitas diri serta kemampuan dalam berkomunikasi.²⁵

Aspek-aspek yang dapat dinilai dari kinerja seorang guru dalam suatu organisasi dikelompokkan menjadi tiga, yaitu:

- 1) Kemampuan teknik yaitu kemampuan yang menggunakan pengetahuan, metode, teknik dan peralatan yang dipergunakan untuk melaksanakan tugas serta pengalaman dan pelatihan yang telah diperoleh.
- 2) Kemampuan konseptual yaitu kemampuan untuk memahami kompleksitas organisasi dan penyesuaian bidang gerak dari unit-unit personal.

²⁴ Muh. Hizbul Muflihah, *Administrasi Pendidikan*, (Klaten Utara: Cv Gema Nusa, 2015), h.

²⁵ Supardi, *Kinerja Guru*, (Jakarta : Rajawali Pers, 2014), h. 70

- 3) Kemampuan hubungan interpersonal yaitu antara lain kemampuan untuk bekerjasama dengan orang lain, membawa guru melakukan negosiasi.²⁶

Suatu organisasi mempunyai sistem penilaian yang berbeda mengenai dimensi kerja, indikator kinerja, standar kinerja dan instrument kinerja yang berbeda satu sama lain. Dalam merancang dan mendesain evaluasi, evaluator harus menentukan model-model penialain atau evaluasi yang dipergunakan. Karena dengan adanya penilaian kinerja guru maka secara otomatis guru-guru yang ada disekolah tersebut tentu ada motivasi tersendiri bagi dia untuk bagaimana caranya agar dapat mengembangkan potensi dalam hal mengajar secara profesional akan tetapi ketika tidak ada yang namanya penialain kinerja guru maka guru-guru yang ada disekolah tersebut acuh tak acuh dalam mengajar karena guru tersebut menganggap bahwa tidak diawasi tatkala guru tersebut dalam peruses mengajar, jadi sangat begitu penting evaluasi kinerja guru. Jadi evaluasi sangat penting karena dengan adanya penialain kinerja guru tersebut maka potensi-potensi guru tersebut yang ada disekolah akan terus dikembangkan karena dengan adanya penialain kinerja guru tersebut.

4. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Guru

Guru merupakan ujung tombak keberhasilan pendidikan dan dianggap sebagai orang yang berperan penting dalam pencapaian tujuan pendidikan yang merupakan pencerminan mutu pendidikan. Keberadaan guru dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya tidak lepas dari pengaruh faktor internal maupun faktor

²⁶ Supardi, *Kinerja Guru*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2014), h. 70-71

eksternal yang membawa pada dampak perubahan kinerja guru. Beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja guru yang dapat diungkap tersebut antara lain:

- 1) Kepribadian dan dedikasi
- 2) Pengembangan Profesi
- 3) Kemampuan manajer
- 4) Hubungan dengan masyarakat²⁷

Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja guru berdasarkan pendapat Suharsaputra mengatakan bahwa:

“Kinerja seseorang dalam menjalankan peran dan fungsinya dipengaruhi oleh: (a) Variabel Individu, (b) Variabel Organisasi, (c) Variabel Psikologis. Pendapat tersebut di atas menggambarkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang adalah faktor individu dengan karakteristik psikologisnya yang khas, dan faktor organisasi berintraksi dalam suatu proses yang dapat mewujudkan suatu kualitas kerja dalam suatu lingkungan kerja seseorang tersebut”²⁸.

Sedangkan Menurut Suryadi Prawirosentono beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja guru yaitu: (1) Efektifitas dan efisiensi; artinya suatu tujuan tertentu akhirnya bisa dicapai dan akibat-akibat yang tidak dicari dalam kegiatan mempunyai nilai yang tidak penting dari hasil yang dicapai. (2) otoritas (wewenang), adalah sifat dari suatu komunikasi atau perintah dalam suatu organisasi formal yang dimiliki oleh seorang anggota organisasi kepada anggota yang lain untuk melakukan suatu kegiatan kerja sesuai dengan kontribusinya. (3) disiplin, adalah taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku. Jadi disiplin karyawan adalah kegiatan karyawan yang bersangkutan dalam menghormati perjanjian kerja dengan organisasi dimana ia bekerja. (4) Inisiatif, yaitu berkaitan dengan daya fikir dan kreativitas dalam bentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan

²⁷ Abdul Wahab & Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan dan Kecerdasan Spritual*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2016), h. 123

²⁸ Suharsaputra. *Administrasi Pendidikan*, (Bandung: Refika Aditama, 2010), h. 147.

dengan tujuan organisasi. Jadi inisiatif adalah daya dorong kemajuan yang bertujuan untuk mempengaruhi kinerja organisasi.²⁹

D. Kajian Relevan

1. Diyana Elviya : peran pengawas sekolah dalam penilaian kinerja guru di SDN Sukowati Kecamatan Bungah Kabupaten Gresik. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa peran pengawas dalam penilaian kinerja guru di SDN Sukowati Kecamatan Bungah Kabupaten Gresik yaitu memantau, melakukan penilaian, memotivasi kepada guru untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan dalam merencanakan, melaksanakan, dan membuat evaluasi program kegiatan pembelajaran untuk menjadi lebih baik lagi dan profesional saat proses pembelajaran.
2. Abdul Haris dalam tesisnya yang berjudul “Pengaruh Supervisi Pengawas Sekolah terhadap Kinerja Guru di SMK Negeri Di kabupaten Takalar” mendeskripsikan bahwa pelaksanaan supervisi pengawas sekolah yang terencana, terarah dan sistematis akan berimplikasi secara langsung terhadap meningkatkan kinerja guru dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawab profesinya sehingga pelaksanaan pembelajaran disekolah berjalan secara maksimal yang pada akhirnya mampu menghasilkan lulusan yang berkualitas dan berdaya saing tinggi.³⁰

²⁹ Muwahid Shulhan, *Model Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru*, (Yogyakarta: Teras, 2013), h. 99-100

³⁰ Abdul Haris, “*Pengaruh Supervisi Pengawas Sekolah terhadap Kinerja Guru di SMK Negeri Di kabupaten Takalar*”, Tesis, (Makassar: Program Pascasarjana UIN Alauddin Makassar, 2014)

3. Sutarjo : supervisi pengawas dan kepala sekolah dalam peningkatan mutu pembelajaran (Studi kasus pada SMA Negeri di Kabupaten Karawang). Hasil penelitiannya yaitu supervisi yang dilaksanakan pada 3 SMA Negeri di Kabupaten Karawang dilaksanakan dengan pengawasan terprogram dan berkesinambungan oleh supervisor yang memahami tugas dan fungsinya dengan baik, sehingga dapat meningkatkan mutu pembelajaran, yang pada akhirnya dapat meningkatkan mutu pembelajaran.

Dari penelitian tersebut di atas, penulis beranggapan bahwa penelitian yang penulis lakukan dengan penelitian sebelumnya itu sangatlah berbeda. Sebab penelitian ini menitikberatkan pada Sistem Pengawasan dan Evaluasi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Di SMP Negeri 7 Konawe Selatan.

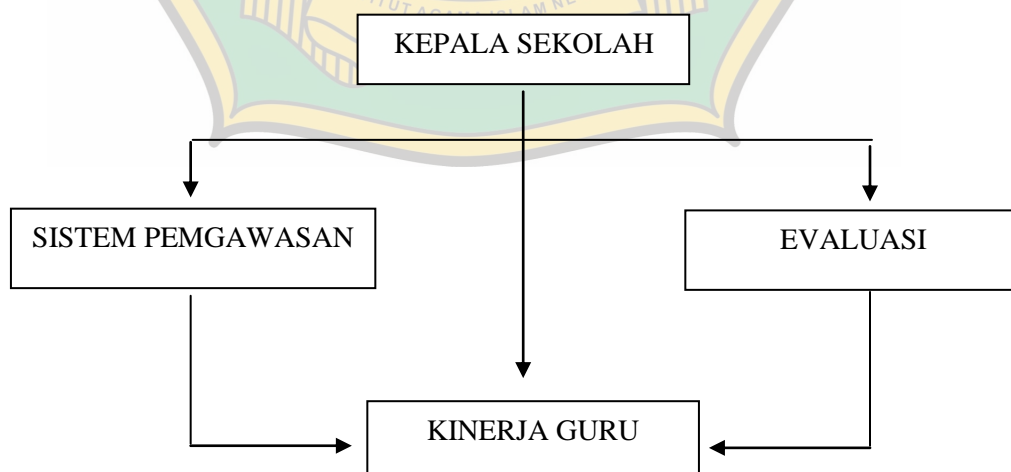
E. Kerangka Fikir

Dalam dunia pendidikan, kepala sekolah tentu mempunyai peranan penting dalam kegiatan pengawasan maupun pengevaluasian kinerja guru demi meningkatkan kualitas kemampuan kerja seorang guru. Sehingga di setiap lembaga pendidikan kepala sekolah harus mammpu untuk menerapkan dan melaksanakan pengawasan maupun evaluasi kerja guru.

Pengawasan merupakan proses dalam menetapkan ukuran kinerja dan pengambilan tindakan yang dapat mendukung pencapaian hasil yang diharapkan sesuai dengan kinerja yang telah ditetapkan. Sedangkan evaluasi yaitu kegiatan yang dilakukan berkenaan dengan proses untuk menentukan nilai dari suatu hal.

Adapun tujuan pengawasan maupun pengevaluasian kepala sekolah terhadap guru antara lain dengan tujuan untuk membina kemampuan guru, meningkatkan kualitas kinerja guru, memberi motivasi, mengawasi tugas-tugas guru, menjadikan guru taat dan tepat waktu dalam bekerja dan menilai kompetensi guru serta dapat mengetahui hasil kerja guru selama periode tertentu.

Evaluasi dilakukan setelah pengawas melakukan penilaian dan pengukuran terhadap proses yang telah dilaksanakan. Pengukuran hasil proses yang telah dilakukan seorang guru adalah dengan cara pengumpulan informasi yang hasilnya dapat dinyatakan dalam bentuk angka yang disebut skor. Penilaian hasil proses ini adalah cara menginterpretasikan skor yang diperoleh dari pengukuran dengan mengubahnya menjadi nilai dengan prosedur tertentu dan menggunakannya untuk mengambil keputusan. Sejalan dengan alur pada kegiatan kepala sekolah mulai dari mengawasi sampai mengevaluasi kinerja guru dapat dilihat pada bagan dibawah ini :



Gambar 1. Alur sistem pengawasan dan evaluasi kepala sekolah