

## BAB V

### PEMBAHASAN

Kinerja bukan hanya disokong oleh kompetensi dan motivasi berprestasi, namun juga harus didukung dengan layanan supervisi dan kepemimpinan kepala sekolah serta tersedianya fasilitas pembelajaran yang baik. Fasilitas pembelajaran yang memadai dapat membuat seseorang termotivasi untuk bekerja lebih baik lagi. Turunnya kinerja seseorang sangat erat kaitannya dengan aspek kompetensi dan motivasi kerjanya. Keluhan dari beberapa pihak tentang kinerja para guru pendidikan jasmani kemungkinan besar ada kaitannya dengan faktor-faktor strategik, yaitu: (1) layanan supervisi, (2) kepemimpinan kepala sekolah, dan (3) fasilitas pembelajaran. Selain itu juga ada dukungan lain terkait dengan kinerja guru, yaitu: kompetensi dan motivasi berprestasi guru dalam pembelajaran pendidikan jasmani di SD. Selama berlangsungnya interaksi kepala sekolah dan guru, peneliti mencatat faktor-faktor strategik yang mempengaruhi kinerja guru pendidikan jasmani SD melalui angket yang disebarakan kepada sampel penelitian. Data yang dihimpun berupa skor rata-rata yang diperoleh dari angket dituangkan dalam bentuk tabel-tabel hasil penelitian.

Hasil ini menunjukkan adanya kemajuan yang diperlihatkan oleh guru sebagai dampak dari layanan supervisi, kepemimpinan kepala sekolah dan fasilitas pembelajaran yang baik serta didukung oleh variabel moderator yang terdiri dari kompetensi dan motivasi berprestasi yang dimiliki dan dilakukan guru pendidikan jasmani selama PBM pendidikan jasmani di sekolah masing-masing. Kenyataan ini membuktikan bahwa layanan supervisi, kepemimpinan kepala sekolah dan fasilitas

pembelajaran serta kompetensi dan motivasi berprestasi guru pendidikan jasmani sangat berpengaruh terhadap kinerjanya.

Berdasarkan pengolahan data penelitian dan analisis data diperoleh hasil sebagai berikut:

**1. Hasil penelitian telah menunjukkan bukti empirik bahwa variabel layanan supervisi memberikan pengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru pendidikan jasmani SD**

Hasil penelitian tersebut di atas telah memberikan temuan empirik mengenai faktor-faktor strategik dalam upaya meningkatkan kinerja guru pendidikan jasmani di tingkat SD. Dalam hal ini Engkoswara (2001:3) menyimpulkan bahwa, "Kriteria keberhasilan dalam pendidikan adalah kinerja pendidikan." Sedangkan untuk melahirkan kinerja bermutu pada guru diperlukan beberapa dukungan, yaitu: (1) layanan supervisi, (2) kepemimpinan kepala sekolah, (3) fasilitas pembelajaran, (4) kompetensi, dan (5) motivasi berprestasi.

Layanan supervisi sebagai salah satu factor strategik sangat diperlukan dalam memberikan dukungan untuk meningkatkan kinerja guru pendidikan jasmani di SD. Pembinaan guru oleh kepala sekolah sangat penting terutama membekali mereka saat berada di lapangan. Fakry Gaffar (1987: 158-159) memaparkan, "Pembinaan guru merupakan suatu keharusan untuk mengatasi permasalahan tugas di lapangan." Oleh karena itu, untuk memberdayakan guru secara optimal diperlukan layanan supervisi yang tepat dari kepala sekolah baik dalam aspek karir, mental, maupun fisik.

Kesemuanya ini menjadi kunci dalam melakukan layanan supervisi oleh kepala sekolah terutama dalam bentuk supervisi. Sergiovanni dan Starratt

(1993:268) menegaskan, "Supervision is a process designed to help teachers and supervisors learn more about their practice, to be better able to use their knowledge and skills to better serve parents and schools, and to make the school a more effective learning community." Dengan demikian guru akan memiliki kinerja yang lebih baik dalam menjalankan karirnya sebagai pendidik.

Sergiovanni dan Starratt (1993:266) menjelaskan, "The concept of staff development, in contrast, seems more in tune with the view of teaching as a profession." Untuk itu, pembinaan karir sebagai guru profesional pada semua jenjang pendidikan perlu diciptakan sedemikian rupa sehingga cukup memberikan kepuasan kepada para guru untuk tetap berada dalam jabatannya sebagai guru. Karena daya tarik jabatan guru sama dengan menjadi pejabat struktural lainnya atau yang berkarir di lingkungan birokrasi yang menarik dengan berbagai fasilitas yang sama dengan profesi lain. Namun kenyataan di lapangan menurut Oteng Sutisna (1990:23) belum ada pola pembinaan karir guru yang sistematis.

Pembinaan guru pendidikan jasmani oleh kepala sekolah di SD perlu ditingkatkan secara kontinu dan terpadu, baik pembinaan dalam bentuk supervisi, pengembangan karir, atau pendidikan dan pelatihan. Upaya tersebut akan dapat meningkatkan kinerja guru pendidikan jasmani di SD yang pada akhirnya mampu membangun generasi bangsa yang lebih berkualitas baik sebagai pribadi maupun sebagai makhluk sosial.

Jadi, layanan supervisi oleh kepala sekolah sebagai upaya membantu dan melayani guru melalui penciptaan lingkungan yang kondusif bagi peningkatan kualitas pengetahuan, skill, sikap, kedisiplinan, serta pemenuhan kebutuhan dan kesejahteraan guru agar mau dan mampu berkreasi dalam upaya meningkatkan diri

dan efektivitas pembelajaran dalam upaya mencapai tujuan pendidikan. Dengan kata lain, pembinaan guru bertujuan untuk meningkatkan kesadaran dan kemampuan guru mengembangkan diri sebagai pekerja profesional.

**2. Hasil penelitian telah menunjukkan bukti empirik bahwa variabel kepemimpinan kepala sekolah memberikan pengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru pendidikan jasmani SD**

Menurut Kartini Kartono (1986:61) yang menyebutkan bahwa fungsi kepemimpinan adalah memandu, menuntun, membimbing atau membangun motivasi-motivasi kerja, mengemudikan organisasi, menjalin jaringan komunikasi yang lebih baik sehingga akan mampu membawa para pengikutnya kepada tujuan yang telah direncanakan. Dalam hal ini guru pendidikan jasmani sebagai pengikut dalam organisasi persekolahan tentunya memerlukan kehadiran seseorang yang mampu mengarahkannya agar aktivitasnya terpola. Dengan kata lain kinerja guru pendidikan jasmani ini sangat ditentukan oleh kepemimpinan kepala sekolahnya. Oleh karena itu, pada setiap kepemimpinan minimal harus mencakup tiga unsur sebagai berikut: (1) ada seorang pemimpin yang memimpin, mempengaruhi dan memberikan bimbingan. (2) ada anggota (bawahan) yang dikendalikan. (3) ada tujuan yang diperjuangkan melalui serangkaian kegiatan.

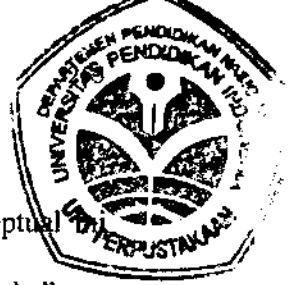
Apalagi kalau mengacu pada pemikiran dari Halpin dan Winer (1957) yang mengembangkan konsep *Leader Behaviour Description Questionnaire*. Dalam kondisi ini pemimpin harus memiliki inisiatif secara terstruktur, yaitu hal-hal yang menunjukkan tingkah laku pemimpin dalam merancang hubungan antara dirinya dengan kelompok kerja untuk memantapkan pola organisasi, jalur-jalur komunikasi,

dan prosedur kerja. Selain itu juga pemimpin perlu memiliki pertimbangan, yaitu tingkah laku pemimpin yang berindikasi kepada adanya persahabatan, saling menghargai dan kehangatan hubungan antara bawahan dengan atasan. Dengan dua pola tersebut guru akan lebih merasa diperhatikan yang pada akhirnya akan diwujudkan dalam bentuk kinerja yang baik dalam menjalankan tugas profesinya.

Pemimpin merupakan salah satu pilar dari lima pilar TQM (*Total Quality Management*). Pimpinan adalah orang yang memiliki kemampuan untuk menciptakan visi yang mengandung kewajiban untuk mewujudkannya, yang membawa orang lain ke tempat yang baru, yang memiliki kemampuan untuk mewujudkan visinya ke dalam kenyataan. Kinerja kepemimpinan (*leadership*) didefinisikan oleh Mulyadi (1998:82) sebagai kinerja yang dituntut dari seseorang yang memegang posisi pimpinan untuk menjadikan organisasinya sebagai *mission-focused, vision directed, philosophy-driven* dan *value based institution*.

Seseorang yang memegang jabatan pimpinan perlu memahami kinerja apa yang dituntut darinya untuk dapat memenuhi persyaratan peran, kompetensi, kreativitas dan usaha yang diperlukan dalam menghasilkan kinerja tersebut. Secara singkat pimpinan dituntut untuk menghasilkan perubahan yang diperlukan agar organisasi mampu beradaptasi, bertahan hidup dan berkembang di dalam lingkungan bisnis yang dimasukinya. Untuk menghasilkan kinerja kepemimpinan, seorang pimpinan memerlukan suatu kerangka konseptual sebagai *working model*. Mulyadi (1998:84) mengemukakan bahwa, "Kerangka konseptual kinerja *leadership (conceptual framework of leadership performance)* adalah suatu struktur komponen-komponen yang membentuk kinerja orang yang memegang posisi *leadership*. Rerangka konseptual ini dipakai sebagai model untuk membangun kinerja *leadership*





yang bersifat abstrak. Setiap komponen yang membentuk rerangka konseptual ini dapat dikembangkan lebih lanjut secara lebih rinci dan bersifat konseptual pula.”

### **3. Hasil penelitian telah menunjukkan bukti empirik bahwa variabel fasilitas pembelajaran memberikan pengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru pendidikan jasmani SD**

Fasilitas ini memiliki fungsi dan peran yang sangat strategis dalam pembelajaran pendidikan jasmani di SD. Dengan alat dan media yang tepat, maka proses pembelajaran akan berjalan dengan baik dan guru akan lebih maksimal dalam menuangkan kreativitasnya dalam PBM. Peran dan fungsi alat dan media pembelajaran pendidikan jasmani SD bagi guru adalah: (1) Meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang mampu bersaing dan kerjasama di era globalisasi. (2) Meningkatkan keterampilan dan kualitas fisik untuk mendukung aktivitas sehari-hari. (3) Meningkatkan kemandirian dalam mengikuti intra kurikuler maupun ekstrakurikuler dan belajar di rumah.

Pembelajaran pendidikan jasmani di SD hendaknya menyediakan berbagai fasilitas untuk menunjang berbagai program aktivitas yang akan diajarkan guru. Bucher dan Krotee (2002:309) menjelaskan bahwa, “The activities program in elementary school suggests what facilities should be available.” Dengan tersedianya fasilitas pembelajaran yang memadai akan dapat mengoptimalkan kemampuan guru dalam menunjang proses pembelajaran yang efektif dan efisien dalam pembelajaran pendidikan jasmani. Apalagi pembelajaran pendidikan jasmani sangat membutuhkan dukungan fasilitas yang memadai guna menghasilkan proses pembelajaran yang optimal. Oleh karena itu fasilitas pembelajaran harus dirancang untuk keseluruhan

aktivitas yang mendukung potensi anak yang didasarkan pada tujuan pendidikan secara keseluruhan. Tersedianya fasilitas pembelajaran yang arepresentatif akan melahirkan ide-ide cemerlang dari guru. Dengan demikian kinerja guru pendidikan jasmani akan semakin meningkat. Jadi dukungan fasilitas ini mutlak disiapkan oleh sekolah agar kinerja guru pendidikan jasmani dalam proses belajar mengajarnya lebih kreatif.

**4. Hasil penelitian telah menunjukkan bukti empirik bahwa variabel kompetensi memberikan pengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru pendidikan jasmani SD**

Temuan ini telah mendapat dukung teori dari Sudjana (2000) yang menjelaskan bahwa kompetensi yang dimiliki oleh guru dapat mendukung terciptanya kinerja yang lebih baik. Demikian pula halnya dengan pandangan Lavay, French, dan Henderson (1997:4) bahwa kompetensi guru pendidikan jasmani yang professional itu harus memiliki pengetahuan mengenai pendidikan jasmani dan kesehatan, memiliki keterampilan dalam berbagai cabang olahraga yang akan diajarkan di sekolah, dan memiliki kemampuan untuk mengelola dan mengevaluasi perilaku siswa ke arah yang positif untuk meraih keberhasilan dalam belajar. Artinya kompetensi guru pendidikan jasmani itu dapat meningkatkan kinerjanya.

Kompetensi guru ini sangat mendukung terciptanya proses pendidikan secara efektif terutama dalam membangun mutu PBM. Bagi guru yang memiliki kompetensi profesionalnya tinggi harus dapat menyusun tahapan PBM untuk mampu menciptakan atmosfir pembelajaran yang lebih kondusif dan positif.

Jadi, kompetensi guru pendidikan jasmani sebagai kemampuan guru dalam menjalankan tugasnya sebagai pendidik agar para peserta didiknya berubah perilakunya menjadi lebih baik. Wujud kompetensi guru adalah hasil dari yang diperoleh siswa sangat bermakna. Kebermaknaan ini akan selalu terus melekat dalam diri siswa walaupun sudah kembali ke lingkungan keluarga dan masyarakat. Hal inilah yang menjadi dorongan guru untuk terus berbuat yang terbaik dalam profesinya. Oleh karena itulah kompetensi guru harus terus ditingkatkan untuk mendukung kinerjanya yang lebih baik ke depan.

**5. Hasil penelitian telah menunjukkan bukti empirik bahwa variabel motivasi berprestasi memberikan pengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru pendidikan jasmani SD**

Motivasi yang mengarahkan pencapaian tujuan adalah motivasi individu yang paling kuat. Beberapa pakar psikologi menjelaskan bahwa tingkah laku bermotivasi ini cenderung untuk berlangsung terus sampai tujuan tercapai. Untuk itu suatu upaya memperkecil kesenjangan merupakan tugas pokok guru, sehingga guru di sekolah tersebut termotivasi untuk mencapai tujuan pendidikan. Tujuan pendidikan inilah yang harus menjadi fokus dan diupayakan pencapaiannya hingga mencapai kinerja yang lebih bermutu.

Motivasi berprestasi merupakan salah satu dari teori kebutuhan yang diusulkan oleh Mc. Clelland. Teori motivasi Mc. Clelland memfokuskan pada tiga motivasi, yaitu: a) motivasi prestasi, b) motivasi afiliasi, dan c) motivasi kekuasaan. sebagaimana yang Mc. Clelland (dalam Davis dan Newstorm, 1996:88). Jadi batasan motivasi prestasi (*achievement motivation*) sebagai berikut: Dorongan dalam diri



untuk mengatasi segala tantangan dan hambatan dalam upaya mencapai tujuan. Orang yang memiliki dorongan ini berkembang dan tumbuh, serta ingin menelusuri tangga keberhasilan. Penyelesaian sesuatu merupakan hal yang penting demi penyelesaian itu sendiri, tidak untuk imbalan yang mengatasinya.

Kebutuhan untuk berprestasi sebagaimana telah dikemukakan tersebut adalah suatu motif yang berbeda dan dapat dibeda-bedakan dari kebutuhan-kebutuhan lainnya. Thoha (1998:246) memaparkan bahwa, "Seseorang dianggap mempunyai motivasi untuk berprestasi jika itu mempunyai keinginan untuk melakukan suatu karya yang berprestasi lebih baik dari prestasi karya orang lain." Motivasi prestasi tersebut terkait erat dengan teori motivasi dari Herzberg. Menurut teori ini motivasi yang ideal yang dapat merangsang usaha adalah peluang untuk melaksanakan tugas yang lebih membutuhkan keahlian dan peluang untuk mengembangkan kemampuan.

Pendapat Herzberg yang dikutip Hasibuan (1996:108) menyatakan tiga hal penting yang harus diperhatikan dalam memotivasi, yaitu: a) hal-hal yang mendorong seseorang untuk berprestasi, b) hal-hal yang mengecewakan, dan c) seseorang kecewa jika peluang untuk berprestasi terbatas.

Jadi, kinerja guru pendidikan jasmani itu sangat dipengaruhi oleh adanya motivasi berprestasi yang diperlihatkan oleh guru pendidikan jasmani selama proses belajar mengajarnya. Pendapat Herzberg yang dikutip Hasibuan (1996:108) menyatakan tiga hal penting yang harus diperhatikan dalam memotivasi, yaitu: a) hal-hal yang mendorong seseorang untuk berprestasi, b) hal-hal yang mengecewakan, dan c) seseorang kecewa jika peluang untuk berprestasi terbatas. Karena dengan dorongan kepala sekolah, guru dapat terlibat secara aktif dalam

pelaksanaan pembelajaran pendidikan jasmani sehingga mutu kinerja menjadi lebih baik.

Jadi, hasil penelitian telah membuktikan secara empirik bahwa variabel layanan supervisi, kepemimpinan kepala sekolah, fasilitas pembelajaran, kompetensi dan motivasi berprestasi guru pendidikan jasmani memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru pendidikan jasmani SD. Artinya keseluruhan variabel independent yang terdiri dari tiga variabel strategik dan dua variabel pendukung memberikan pengaruh secara signifikan terhadap kinerja yang ditampilkan guru pendidikan jasmani SD

