

# KORELASI GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH, SUPERVISI AKADEMIS PENGAWAS, DAN PEMBERIAN TUNJANGAN PROFESI GURU TERHADAP MOTIVASI KERJA GURU SMP NEGERI DI KECAMATAN KUBU

Made Sri Arisna, Made Yudana, I Gusti Ketut Arya Sunu

Program Studi Administrasi Pendidikan, Program Pascasarjana  
Universitas Pendidikan Ganesha  
Singaraja Indonesia

e-mail: {sri.arisna, made.yudana, arya.sunu}@pasca.undiksha.ac.id}

## Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis besarnya korelasi gaya kepemimpinan kepala sekolah, supervisi akademik pengawas, pemberian tunjangan profesi guru terhadap motivasi kerja guru. Penelitian ini termasuk penelitian *ex-post facto* yang berbentuk korelasional dengan populasi seluruh guru SMP Negeri di kecamatan Kubu. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat korelasi yang signifikan gaya kepemimpinan kepala sekolah, supervisi akademik pengawas, pemberian tunjangan profesi guru terhadap motivasi kerja guru baik secara mandiri ataupun secara simultan. Dengan demikian, ketiga variabel tersebut dapat dijadikan prediktor dalam meningkatkan motivasi kerja guru SMP Negeri di kecamatan Kubu.

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah, Supervisi Akademis Pengawas, Pemberian Tunjangan Profesi Guru, Motivasi Kerja Guru

## Abstract

This study aimed to analyze the correlation of the principal's leadership style, academic supervision supervisors, teachers' professional allowance on work motivation of teachers. This research includes the study of *ex-post facto* correlational shaped the entire population of the Junior High School teacher in the district Kubu. The results showed that there were significant correlations style of school leadership, academic supervision supervisor, teacher professional allowances to teachers' motivation to work either independently or simultaneously. Thus, these three variables can be used as predictors in improving work motivation Junior High School teacher in the district of Kubu.

Keywords: Principal Leadership Style, Academic Supervision of Trustees, Giving Teachers Professional Allowance, Work Motivation Guru

## PENDAHULUAN

Upaya peningkatan kualitas pendidikan membutuhkan waktu yang panjang, serangkaian proses yang teratur dan sistematis, karena terkait dengan berbagai aspek kehidupan manusia. Kualitas pendidikan tersebut perlu disesuaikan dengan

perkembangan jaman, seperti disesuaikan dengan tuntutan otonomi pendidikan, disesuaikan dengan kebutuhan masyarakat dan juga perlu disesuaikan dengan jiwa otonomi daerah dalam mengelola sumber daya manusia di masa depan.

Perkembangan jaman yang makin pesat membawa perubahan alam pikiran manusia, termasuk di dalamnya perubahan paradigma dalam peningkatan kualitas pendidikan. Sesuai dengan arahan Dirjen Dikdasmen (2000), paradigma penting dalam upaya meningkatkan kualitas pendidikan itu adalah: (1) kegiatan pembelajaran akan bergeser dari *schooling* ke *learning*, dari *teaching* ke *learning*, (2) dari *pupil/student* ke *learner*, dan (3) proses *learning* bisa terjadi di sekolah, rumah, maupun di kantor untuk membentuk *the learning society*. UNESCO (1996) memberikan empat pilar prinsip dasar untuk menuju paradigma baru yang menjadi tujuan pendidikan, yaitu: (1) *learning to know* (menuju penguasaan ilmu pengetahuan), (2) *learning to do* (menuju penguasaan keterampilan), (3) *learning to be* (menemukan jati diri), dan (4) *learning to live together* (hidup bersama dalam keragaman).

Dari hal tersebut jelas bahwa pendidikan dalam hal ini berkaitan dengan sekolah dan guru sebagai garda terdepan mempunyai tugas dan tanggung jawab yang besar dan berat dalam menyiapkan peserta didik yang berkualitas. Pendidikan yang diberikan pada anak-anak bangsa untuk menentukan kecerdasan, kemampuan, dan watak sumber daya manusia yang berguna di masa mendatang.

Proses untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang merupakan sasaran pembangunan saat ini, menjadi tanggung jawab seluruh bangsa Indonesia. Pembangunan di bidang pendidikan sudah dilakukan dari tahun ke tahun, kenyataannya masih ada hasil yang kurang. Berbagai usaha telah diupayakan pemerintah guna memperbaiki kualitas pendidikan, mulai perbaikan sarana dan prasarana, perubahan kurikulum, termasuk perbaikan kualitas guru.

Guru sebagai motor penggerak dalam menyiapkan peserta didik agar mencapai tujuan dari pendidikan, dalam melaksanakan tugasnya dipengaruhi oleh faktor penyebab seperti faktor yang muncul dari dalam diri (*intrinsic*) dan faktor yang muncul dari luar diri guru

(*ekstrensic*). Kedua faktor tersebut memberi kontribusi yang saling melengkapi (motivasi) bagi perkembangan proses yang dilakukan oleh seorang guru untuk mencapai tujuan pendidikan yang diharapkan.

Motivasi diberikan sebagai upaya memelihara semangat kerja bawahan agar pekerjaan dapat dilaksanakan dengan optimal. Motivasi ditujukan sebagai upaya mendorong dan merangsang pegawai untuk melakukan kegiatan atau tugasnya dengan kesadaran. Sebagai upaya motivasi, pemimpin dapat melakukan kegiatan untuk meningkatkan kegairahan, disiplin, kesejahteraan, prestasi, moral kerja, tanggung jawab terhadap tugas-tugas, produktifitas dan efisiensi pegawai.

Motivasi merupakan proses keterkaitan antara usaha dan pemuasan kebutuhan tertentu, yang juga merupakan kesediaan untuk mengerahkan usaha tingkat tinggi untuk mencapai tujuan organisasi. Jika seseorang termotivasi, maka akan dapat menjalankan tugas yang dibebankan dengan baik, bahkan tanpa harus diawasi dan atau diperintah oleh atasannya. Sedangkan motivasi bekerja merupakan kekuatan mental yang mendorong terjadinya proses bekerja yang akan mempengaruhi tinggi rendahnya hasil pekerjaan staf akademik. Uno (2007:71) menyatakan bahwa motivasi kerja merupakan salah satu faktor yang turut menentukan kinerja seseorang. Besar atau kecilnya pengaruh motivasi pada kinerja seseorang tergantung pada seberapa banyak intensitas motivasi yang diberikan. Perbedaan motivasi kerja bagi seorang guru biasanya tercermin dalam berbagai kegiatan dan bahkan prestasi yang dicapainya. Lebih lanjut Uno menyatakan, motivasi kerja guru tidak lain adalah suatu proses yang dilakukan untuk menggerakkan guru agar perilaku mereka dapat diarahkan pada upaya-upaya yang nyata untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kinerja guru yang baik tentu memberi indikasi bahwa guru tersebut mempunyai motivasi yang baik terhadap organisasi dan pekerjaannya.

Perilaku setiap individu pada dasarnya berorientasi pada tujuan yang

ingin dicapai. Dengan kata lain, perilaku individu pada umumnya didorong oleh keinginan untuk merealisasikan tujuan. Unit dasar perilaku adalah suatu aktifitas. Kenyataan menunjukkan bahwa semua perilaku adalah serangkaian aktivitas. Perbedaan individu tidak hanya terletak pada kemampuan saja, tetapi juga terletak pada kemauannya. Motif seringkali dirumuskan sebagai kebutuhan (*need*), keinginan (*want*), dorongan (*drive*), atau bisikan hati (*impulse*) dalam diri individu (Hersey dan Blanchard, 1980 :16).

Tujuan berada di luar diri individu yang seringkali menunjuk pada harapan (*hoped for*) mendapat hadiah (*reward*) atas motif yang diarahkan. Tujuan oleh para ahli psikologi sering disebut insentif (*incentive*). Akan tetapi, orientasi kita bahwa motif tidak dimaksudkan sebagai insentif. Pimpinan yang mampu memberikan motivasi pada bawahannya adalah pimpinan yang sering menyediakan lingkungan yang sesuai dengan tujuan yang ada untuk pemuasan kebutuhan.

Setiap individu / guru memiliki beragam kebutuhan. Seluruh kebutuhan tersebut berkompetisi untuk melahirkan perilakunya. Kebutuhan paling kuatlah yang akan memimpin perilaku individu. Suatu kebutuhan akan berkurang kekuatannya apabila kebutuhan tersebut sudah dipuaskan. Paul Hersey dan Kenneth H. Blanchard (1990: 18-21) mengemukakan bahwa berkurangnya kekuatan suatu kebutuhan disebabkan oleh beberapa hal, yaitu: pemuasan kebutuhan, pemblokiran pemuasan kebutuhan, ketegangan kognitif, frustrasi, rasionalisasi, regresi, fiksasi, resignasi, dan kekuatan motif yang meningkat.

Mencermati hal tersebut, beberapa faktor yang mungkin menyebabkan kesenjangan motivasi kerja guru jika ditinjau dari faktor kepribadian diantaranya adalah persepsi, motivasi, dan lain-lain. Persepsi yang dimaksud dalam hubungannya dengan motivasi kerja guru adalah persepsi mengenai gaya kepemimpinan kepala sekolah, pengawasan dalam hal ini adalah supervisi akademik oleh

pengawas. Sedangkan jika ditinjau dari faktor kompetensi yang mungkin menyebabkan kesenjangan motivasi kerja guru diantaranya adalah pemberian tunjangan profesi guru (TPG). Ketiga faktor yaitu gaya kepemimpinan kepala sekolah, pengawasan dalam hal ini adalah supervisi akademik oleh pengawas dan pemberian tunjangan profesi guru (TPG) diyakini merupakan faktor-faktor penting yang berpengaruh terhadap motivasi kerja guru.

Kemampuan dan keterampilan kepemimpinan (*leadership*) untuk mengarahkan merupakan faktor penting dalam efektifitas manajer. Banyak terjadi organisasi (sekolah) yang tampak menghadapi masalah akan mendapat kekuatan baru ketika pimpinannya diganti meskipun sulit mengidentifikasi karakteristik manajer yang efektif. Sekiranya sikap dan perilaku pimpinan dapat diidentifikasi, niscaya dapat dipelajari dan diajarkan sehingga mampu meningkatkan efektifitas sekolah.

Banyak ilmuwan dan para ahli penelitian perilaku telah memberikan batasan mengenai kepemimpinan. Salah satu ahli dan ilmuwan penelitian perilaku yang telah memberikan batasan mengenai kepemimpinan, yaitu Ralph M. Stogdill (1971). Batasan yang diajukan adalah *Managerial leadership as the process of directing and influencing the task related activities of group members*. Kepemimpinan manajerial sebagai proses pengarahan dan mempengaruhi aktivitas yang dihubungkan dengan tugas dari para bawahan.

Elemen pendidikan lainnya yang juga tidak kalah penting dengan kepemimpinan dan masih berkaitan dengan guru dalam melaksanakan tugasnya adalah kegiatan supervisi. Pengawasan atau supervisi merupakan kegiatan atau serangkaian usaha pemberian bantuan kepada guru dalam upaya memajukan pendidikan. Berkaitan dengan supervise, terdapat beberapa hal pandangan tentang supervisi seperti: menggalakkan pertumbuhan profesional guru, mengembangkan kepemimpinan demokratis, membantu staf dengan jelas tujuan pendidikan, membantu guru mencermati masalah dan kebutuhan

siswa, membangun moral kelompok dan kekompakan para guru sebagai teman kerja, memecahkan masalah-masalah mengajar dan belajar dengan kreatif (Bajrayana, I Wayan, 2013: 2612).

Supervisi sangat penting bagi dunia pendidikan untuk memastikan efektivitas dan produktivitas program yang dicanangkan. Setidaknya, ada dua alasan yang mendasari pentingnya supervisi pendidikan.

*Pertama*, perkembangan kurikulum yang senantiasa menjadi indikator kemajuan pendidikan. Kurikulum membutuhkan penyesuaian-penyesuaian secara terus menerus. Guru-guru diharuskan mengembangkan kreatifitas mereka agar kurikulum terlaksana dengan baik. Dalam upaya tersebut pasti ada kendala yang dijumpai. Misalnya, informasi tidak lengkap, kondisi sekolah memiliki banyak kekurangan, apatisme masyarakat, keterampilan aplikasi metode yang masih rendah, dan kemampuan memecahkan masalah belum maksimal.

*Kedua*, pengembangan personel, pegawai, atau karyawan adalah upaya yang tidak mengenal kata henti dalam organisasi. Pengembangan diri dapat dilakukan secara formal dan informal. Secara formal lembaga mempunyai tanggung jawab utama, baik melalui penataran, tugas belajar, loka karya, dan sejenisnya. Secara informal, pengembangan diri dapat dilakukan secara mandiri atau bersama rekan kerja dengan mengikuti kegiatan ilmiah, melakukan eksperimentasi suatu metode mengajar dan lain sebagainya (Mukhtar dan Iskandar, 2009: 46-47).

Urgensitas supervisi pendidikan dalam hal ini dipilih jenis supervisi akademik pengawas berdasarkan dua alasan tersebut sangat tepat. Apalagi di Indonesia selalu mengalami perubahan kurikulum, mulai dari CBSA, KBK, beralih ke KTSP, dan sekarang berubah lagi untuk disempurnakan yaitu Kurikulum 2013. Perubahan ini merupakan hal yang wajar, sebab perkembangan pengetahuan dan teknologi berjalan sangat dinamis dalam semua aspek kehidupan, baik yang *social-humaniora* maupun yang *eksakta* (ilmu alam).

Dalam melaksanakan tugasnya, guru juga perlu mendapat kompensasi berkaitan dengan pekerjaan yang dilakukannya. Apalagi di jaman sekarang ini, kompensasi yang diterima karyawan, cenderung untuk menentukan standar hidup serta kehidupan sosial di masyarakat. Pentingnya kompensasi bagi karyawan, sangat berpengaruh terhadap perilaku dan kinerjanya. Kompensasi tersebut dibedakan menjadi dua yaitu berupa *financial* dan *non financial*. Dewasa ini yang sering kita dengar baik di media cetak maupun media elektronik berkaitan dengan kompensasi finansial tambahan yang diterima guru adalah tunjangan profesi guru (TPG).

Tunjangan profesi dimaksudkan untuk peningkatan mutu guru PNS Daerah sebagai penghargaan atas profesionalitas serta mewujudkan amanat Undang-Undang Guru dan Dosen antara lain mengangkat martabat guru meningkatkan kompetensi guru, memajukan profesi guru, meningkatkan mutu pembelajaran, dan meningkatkan pelayanan pendidikan yang bermutu.

Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen mengamanatkan bahwa guru mempunyai kedudukan sebagai tenaga profesional pada jenjang pendidikan dasar, pendidikan menengah, dan pendidikan anak usia dini pada jalur pendidikan formal. Sebagai pendidik profesional, guru diwajibkan memiliki kualifikasi akademik, kompetensi, sertifikat pendidik, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional.

Dalam melaksanakan tugas keprofesionalan, guru berhak memperoleh penghasilan di atas kebutuhan hidup minimum dan jaminan kesejahteraan sosial. Penghasilan di atas kebutuhan hidup minimum meliputi gaji pokok, tunjangan yang melekat pada gaji, serta penghasilan lain berupa tunjangan profesi pendidik bagi guru, tunjangan fungsional, tunjangan khusus, dan tambahan yang terkait dengan tugasnya sebagai guru yang ditetapkan dengan prinsip penghargaan atas dasar prestasi.

Pasal 16 ayat (2) Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan

Dosen menyebutkan bahwa guru yang telah memiliki sertifikat pendidik dan memenuhi persyaratan lainnya berhak mendapatkan tunjangan profesi yang besarnya setara dengan satu kali gaji pokok dan dalam ayat (3) menyatakan tunjangan profesi sebagaimana dimaksud.

## METODE PENELITIAN

Berdasarkan paparan tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menyelidiki gaya kepemimpinan kepala sekolah, supervisi akademik pengawas, dan pemberian tunjangan profesi guru terhadap motivasi kerja guru SMP Negeri di Kecamatan Kubu. Untuk mencapai tujuan tersebut dilakukan penelitian **Expost facto** (pengukuran setelah kejadian), karena data penelitian baik variabel bebas maupun variabel terikat telah terjadi sebelum penelitian ini diadakan. Hipotesis yang akan diuji yaitu kontribusi variabel gaya kepemimpinan kepala sekolah ( $X_1$ ), motivasi supervisi akademik pengawas ( $X_2$ ), dan pemberian tunjangan profesi guru ( $X_3$ ), terhadap motivasi kerja guru ( $Y$ ) pada SMP Negeri di Kecamatan Kubu. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru SMP yang sudah PNS di Kecamatan Kubu yang terdiri atas lima sekolah negeri yaitu SMPN 1 Kubu, SMPN 2 Kubu, SMPN 3 Kubu, SMPN 4 Kubu, dan SMPN 5 Kubu.

Distribusi sampel dalam penelitian ini menggunakan penelitian populasi karena semua populasi digunakan sebagai sampel dalam penelitian ini. Data utama yang akan digunakan dalam penelitian ini merupakan data hasil pengukuran variable-variabel yang dilibatkan dalam penelitian. dengan instrument yang objektif yang diharapkan dapat membantu proses pengukuran. Maka teknik pengumpulan data utama yang digunakan adalah dengan penyebaran kuesioner ber-skala Likert pada keseluruhan variabel.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian ini mencakup deskripsi tentang karakteristik masing-masing variabel penelitian. Rata-rata skor

gaya kepemimpinan kepala sekolah adalah se-besar 132,26 berada pada kategori baik. Data supervisi akademik pengawas memiliki rata-rata sebesar 129,46 berada pada katagori baik. Data pemberian tunjangan profesi guru dengan rata-rata sebesar 133,37 berada pada kategori baik. Data motivasi kerja guru SMPN di kecamatan Kubu memiliki rata-rata sebesar 133,49 berada pada kategori baik. Sebelum dilakukan uji hipotesis penelitian maka dilakukan terlebih dahulu uji prasyarat analisis data yang meliputi uji normalitas sebaran data, uji linearitas garis regresi, dan uji multikolinearitas data.

Uji normalitas data dilakukan untuk memperlihatkan bahwa data sampel berasal dari populasi yang berdistribusi normal. Sajian data lengkap mengenai uji normalitas dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1 Hasil uji normalitas sebaran data masing-masing variabel

Data	n	statistik	p	Simpulan
X1	97	0.084	0.091	Normal
X2	97	0.076	0,200	Normal
X3	97	0.084	0.085	Normal
Y	97	0.084	0.086	Normal

Dari Tabel 1 di atas nilai p masing-masing variabel lebih besar dari 0,05 ( $p > 0,05$ ). Dengan demikian data gaya kepemimpinan kepala sekolah, supervisi akademik pengawas, dan pemberian tunjangan profesi guru terhadap motivasi kerja guru SMP Negeri di Kecamatan Kubu adalah berdistribusi normal.

Uji linearitas garis regresi ini digunakan untuk mengambil keputusan dalam memilih model regresi yang akan digunakan. Linearitas garis regresi dapat diuji dengan menggunakan *Model F*. Hasil analisis linearitas selengkapannya disajikan pada Tabel 2.

Tabel 2 Uji Linearitas Garis Regresi

Pasangan Varl		<i>F. Linearity</i>		<i>F. Dev. From Linearity</i>		Ket
		Hit	Sig	Hit	Sig	
X <sub>1</sub>	Y	61.51	0,000	1.323	0,056	Linear
X <sub>2</sub>	Y	83.32	0,000	1.317	0,063	Linear
X <sub>3</sub>	Y	61.47	0,000	1.537	0,053	Linear

Hasil analisis uji linearitas garis regresi pada Tabel 2 menunjukkan bahwa untuk *F.Deviation from linearity* dengan signifikansi di atas 0,05 ( $p > 0,05$ ). Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa hubungan gaya kepemimpinan kepala sekolah, supervisi akademik pengawas, dan pemberian tunjangan profesi guru terhadap motivasi kerja guru SMP Negeri di Kecamatan Kubu adalah linear. Setelah uji prasyarat analisis data terpenuhi, selanjutnya dilakukan pengujian hipotesis.

Berdasarkan pengujian hipotesis pertama diperoleh bahwa terdapat kontribusi yang signifikan antara gaya kepemimpinan kepala sekolah dengan motivasi kerja guru SMP Negeri di kecamatan Kubu. diperoleh regresi sederhana Y atas X<sub>1</sub>, dengan persamaan garis regresi  $\hat{Y} = 76.715 + 0.429X_1$  dengan  $F_{reg} = 54.31$  ( $p < 0,05$ ). Dalam penelitian ini ditemukan kontribusi yang signifikan antara gaya kepemimpinan kepala sekolah (X<sub>1</sub>) dengan dengan motivasi kerja guru SMP Negeri di kecamatan Kubu (Y), dihitung dengan menggunakan korelasi *product moment*. Berdasarkan analisis diperoleh besarnya  $r_{hitung} = 0,603$  dengan determinan ( $r^2 = 0.433$ ). Hal ini semakin baik gaya kepemimpinan kepala sekolah, maka semakin baik pula motivasi kerja guru SMP Negeri di kecamatan Kubu. Variabel gaya kepemimpinan kepala sekolah dapat menjelaskan makin tingginya motivasi kerja guru dengan kontribusi sebesar 36,4%.

Ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Bass dan Avolio dimana kepemimpinan kepala sekolah dan menjalankan tugasnya sebagai seorang pemimpin yang membuat para

pengikutnya menjadi lebih peka akan pentingnya dan nilai dari hasil-hasil dari pekerjaan, mengaktifkan kebutuhan-kebutuhan pada tingkat yang lebih tinggi, dan menyebabkan para pengikut memindahkan kepentingan diri sendiri untuk kepentingan organisasi. Para pemimpin mempengaruhi para pengikutnya dengan menimbulkan emosi yang kuat. diantaranya rasa cinta dan percaya diri dari bawahan, bawahan menerima pimpinannya yang patut ditiru, dapat mengembangkan antusiasme kerja bawahan, mampu membedakan hal-hal yang benar atau tidak, mengemban misi organisasi melalui sikap loyalitas, setia, tekun, menanamkan rasa kebanggaan serta membangkitkan rasa hormat meningkatkan kesadaran para pengikut terhadap masalah-masalah dan mempengaruhi para pengikut untuk memandang masalah-masalah dari sebuah perspektif yang baru. Seorang pemimpin akan selalu melakukan stimulasi-stimulasi intelektual, yang tercermin dalam kemampuan seorang pemimpin dalam menciptakan, menginterpretasikan, mengelaborasi simbol-simbol yang muncul dalam kehidupan, mengajak bawahan berfikir dengan cara-cara baru dan mengembangkan kemampuan untuk memecahkan masalah.

Studi yang sesuai dengan penelitian ini dilakukan oleh Tirta Ariantini, Ni Made (2006) dengan penelitian yang berjudul "Hubungan antara Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Berprestasi Guru dan Supervisi Pengawas Sekolah dengan kinerja guru SD di Kecamatan Denpasar Selatan."

Adapun perbedaan ke-2 penelitian, penelitian sekarang dilaksanakan tahun 2014, sedangkan penelitian terdahulu di-laksanakan tahun 2006. Penelitian sekarang hubungan gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru sebesar 36,4% sedangkan penelitian terdahulu kontribusinya sebesar 11,0%, Perbedaan yang lain variabel terikatnya kalau sekarang dengan motivasi kerja guru, sedangkan penelitian terdahulu berkaitan dengan kinerja guru. Persamaan ke-2 penelitian adalah sama-sama meneliti variabel gaya kepemimpinan kepala sekolah. Posisi penelitian sekarang memiliki kontribusi lebih besar jika dibandingkan dengan penelitian terdahulu hal ini dapat dilihat pada kontribusi yang diberikan penelitian sekarang sebesar 43,5% dan sumbangan efektif (SE) sebesar 26,19%.

Hipotesis kedua menyatakan bahwa terdapat terdapat korelasi yang positif dan signifikan antara supervisi akademik pengawas dengan motivasi kerja guru SMP Negeri di kecamatan Kubu. Untuk menguji hipotesis ini digunakan teknik regresi linier sederhana dan korelasi. Hasil perhitungan regresi sederhana  $Y$  atas  $X_2$  seperti yang tampak pada Tabel 4.13 di atas, ditemukan persamaan regresi  $\hat{Y} = 82.101 + 0.632X_2$  dengan  $F_{reg} = 73,087$  ( $p < 0,05$ ). Dalam penelitian ini ditemukan kontribusi yang positif dan signifikan antara supervisi akademik pengawas ( $X_2$ ) dengan motivasi kerja guru SMP Negeri di kecamatan Kubu ( $Y$ ), dihitung dengan menggunakan korelasi *product moment*. Berdasarkan analisis diperoleh besarnya  $r_{hitung} = 0,659$  signifikan pada  $\alpha = 0,05$  dengan determinan sebesar 0,488. Hal ini berarti bahwa semakin baik supervisi akademik pengawas, maka semakin baik pula motivasi kerja guru SMP Negeri di kecamatan Kubu.

Variabel supervisi akademik pengawas dapat menjelaskan makin tingginya motivasi kerja guru SMP Negeri di kecamatan Kubu dengan kontribusi sebesar 43,5%. Supervisi akademik pengawas merupakan suatu usaha untuk mencapai sukses yang bertujuan

untuk berhasil dalam kompetisi dengan suatu standar keunggulan.

Suharsimi Arikunto (2004: 13) menyatakan bahwa sedikitnya ada tiga fungsi supervisi, yaitu: fungsi meningkatkan mutu pembelajaran, fungsi memicu unsur yang terkait dengan pembelajaran dan fungsi membina dan memimpin. Menurut Dantes (2008) dalam makalahnya yang berjudul "Supervisi Akademik dalam kaitannya dengan penjaminan mutu pendidikan" menyebutkan supervisi akademik bisa dilakukan oleh pengawas atau penilik dan oleh kepala satuan satuan pendidikan dengan tujuan untuk perbaikan proses pembelajaran guna terjadinya optimalisasi peningkatan kualitas pembelajaran yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kualitas output. Bila dihubungkan dengan sisi akademik seperti ini disebut supervisi klinis yang terbukti berdampak signifikan terhadap kualitas pengelolaan proses pembelajaran.

Menurut Alfonso, Firth, dan Neville (1981), ada tiga konsep pokok dalam pengertian supervisi akademik: (1) Supervisi akademik harus mempengaruhi dan mengembangkan perilaku guru secara langsung dalam mengelola proses pembelajaran. Inilah karakteristik esensial supervisi akademik. Sehubungan dengan ini, janganlah diasumsikan secara sempit, bahwa hanya ada satu cara terbaik yang bisa diaplikasikan dalam semua kegiatan pengembangan kemampuan perilaku guru. Tegasnya tingkat kemampuan, kebutuhan, minat, dan kematangan profesional serta karakteristik personal guru lainnya harus dijadikan dasar pertimbangan dalam mengembangkan dan mengimplementasikan program supervisi akademik (Sergiovanni, 1987, dan Daresh, 1989), (2) Perilaku supervisor harus didesain secara official dalam membantu guru yang mengembangkan kemampuannya. Sehingga jelas waktu mulai dan berakhirnya program pengembangan tersebut. Oleh karena supervisi akademik merupakan tanggung jawab bersama antara supervisor dan guru, maka alangkah baiknya jika program didesain bersama oleh

supervisor dan guru, (3) Tujuan akhir supervisi akademik adalah agar guru semakin mampu memfasilitasi belajar bagi murid-muridnya.

Studi yang sesuai dengan penelitian ini dilakukan oleh Nyoman Gede Sumiata (2010) dalam penelitiannya yang berjudul "Hubungan antara kemampuan manajerial kepala sekolah, supervisi pembelajaran, dan iklim organisasi dengan kinerja guru SD di kecamatan Busungbiu Kabupaten Buleleng."

Adapun perbedaan ke-2 penelitian, penelitian sekarang dilaksanakan tahun 2013, sedangkan penelitian terdahulu di-laksanakan tahun 2010. Kontribusi Penelitian sekarang supervisi akademik pengawas terhadap motivasi kerja guru sebesar 43,5% sedangkan penelitian terdahulu kontribusinya sebesar 25,6%, terhadap kinerja guru. Persamaan ke-2 penelitian adalah sama-sama meneliti bahwa variabel bebasnya yang ke-2 mengenai supervisi akademik / pembelajaran. Posisi penelitian sekarang memiliki kontribusi lebih besar jika dibandingkan dengan penelitian terdahulu hal ini dapat dilihat pada kontribusi yang diberikan penelitian sekarang sebesar 43,5% dan sumbangan efektif (SE) sebesar 26,19%.

Hipotesis ketiga menyatakan bahwa terdapat Korelasi antara pemberian tunjangan profesi terhadap Motivasi Kerja Guru SMP Negeri di Kecamatan Kubu. Untuk menguji hipotesis ini digunakan teknik regresi sederhana. Hasil perhitungan regresi sederhana  $Y$  atas  $X_3$  seperti tampak pada tabel 4.13 di atas, ditemukan persamaan regresi  $\hat{Y} = 41.870 + 0.687X_3$  dengan  $F_{reg} = 52,30$  ( $p < 0,05$ ). Dalam penelitian ini ditemukan kontribusi positif dan signifikan antara Pemberian Tunjangan Profesi ( $X_3$ ) dengan Motivasi Kerja Guru. ( $Y$ ), dihitung dengan menggunakan korelasi *product moment*. Berdasarkan analisis diperoleh besarnya  $r_{hitung} = 0,793$  signifikan pada  $\alpha = 0,05$ , dengan determinan sebesar 0,366. Hal ini berarti bahwa semakin baik pemberian tunjangan profesi, maka semakin baik pula Motivasi Kerja Guru SMP Negeri di Kecamatan Kubu. Variabel pemberian tunjangan profesi dapat

menjelaskan makin Motivasi Kerja Guru SMP Negeri di Kecamatan Kubu dengan kontribusi sebesar 16,65%.

Menurut Wungu dan Brotoharsojo (2003: 97) menyatakan sebagai berikut: "Tunjangan atau *fringe and benefit* adalah komponen imbalan jasa atau penghasilan yang tidak terkait langsung dengan berat ringannya tugas jabatan dan prestasi kerja pegawai atau merupakan *indirect compensation*."

Penelitian yang menggunakan variabel ini belum ada yang meneliti sehingga tidak bisa dibandingkan. Adapun kontribusinya 35,5% dan sumbangan efektifnya adalah 16,65%.

Hasil analisis menunjukkan bahwa terdapat kontribusi yang signifikan secara bersama-sama gaya kepemimpinan kepala sekolah ( $X_1$ ), supervisi akademik pengawas ( $X_2$ ), dan pemberian tunjangan profesi guru ( $X_3$ ) terhadap motivasi kerja guru SMP Negeri di Kecamatan Kubu ( $Y$ ) melalui persamaan regresi  $\hat{Y} = 28.297 + 0.236X_1 + 0.239X_2 + 0.322X_3$  dengan  $F_{hitung} = 52,497$  ( $p < 0,05$ ). Ini berarti secara bersama-sama variabel gaya kepemimpinan kepala sekolah, supervisi akademik pengawas, dan pemberian tunjangan profesi guru, dapat menjelaskan tingkat kecenderungan terhadap motivasi kerja guru SMP Negeri di Kecamatan Kubu. Dengan kata lain bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah, supervisi akademik pengawas, dan pemberian tunjangan profesi guru berkontribusi dengan motivasi kerja guru SMP Negeri di Kecamatan Kubu.

Berdasarkan analisis dengan korelasi *product moment* diperoleh besarnya  $r_{hitung} = 0,793$  lebih besar dari  $r_{tabel} = 0,25$  ( $\alpha = 0,05$ ) adalah signifikan dengan determinan ( $r^2 = 0,793$ ). Ini berarti secara bersama-sama gaya kepemimpinan kepala sekolah, supervisi akademik pengawas, dan pemberian tunjangan profesi guru berkontribusi positif terhadap motivasi kerja guru SMP Negeri di Kecamatan Kubu sebesar 62,84%. Makin tinggi gaya kepemimpinan kepala sekolah, makin tinggi kualitas supervisi akademik pengawas, dan makin tinggi pemberian tunjangan profesi guru maka akan semakin baik pula motivasi

kerja guru SMP Negeri di Kecamatan Kubu.

Motivasi kerja merupakan suatu dorongan yang dimulai dari adanya *need* atau kebutuhan guru yang menyebabkan timbulnya keinginan dan kreasi. Motivasi tersebut berfungsi mengaktifkan, mengarahkan, dan mengulang perilaku positif guru dalam mengatasi dan memenuhi kebutuhan yang menyebabkan munculnya dorongan pada diri guru untuk melak-anakan tugas dan kewajibannya sebaik dan seoptimal mungkin.

Kepemimpinan adalah proses oleh seseorang atau kelompok mencoba untuk mempengaruhi tugas-tugas dan sikap orang lain terhadap sebuah akhir dari hasil yang dikehendaki untuk mencapai visi misi organisasi (sekolah).

Pengawasan atau supervisi akademik tidak lain dari usaha memberikan layanan kepada stakeholder pendidikan, terutama kepada guru-guru, baik secara individu maupun secara kelompok dalam usaha memperbaiki kualitas proses dan hasil pembelajaran.

Tunjangan adalah unsur-unsur balas jasa yang diberikan dalam nilai rupiah secara langsung kepada karyawan/guru individual dan dapat diketahui secara pasti. Tunjangan diberikan kepada karyawan /guru dimaksud agar dapat menimbulkan/meningkatkan semangat kerja kegairahan bagi para karyawan

Berdasarkan paparan di atas, tampak dengan jelas bahwa dengan gaya kepemimpinan kepala sekolah, makin tinggi kualitas supervisi akademik pengawas, dan makin tinggi pemberian tunjangan profesi guru maka motivasi kerja guru dapat lebih dioptimalkan dan sasaran yang diinginkan akan tercapai. Dengan demikian dugaan yang menyatakan bahwa terdapat kontribusi yang signifikan antara gaya kepemimpinan kepala sekolah, makin tinggi kualitas supervisi akademik pengawas, dan makin tinggi pemberian tunjangan profesi guru terhadap motivasi kerja guru telah terbukti secara empirik dalam penelitian ini.

Penelitian ini juga menghasilkan kontribusi murni dari gaya kepemimpinan kepala sekolah, makin tinggi kualitas

supervisi akademik pengawas, dan makin tinggi pemberian tunjangan profesi guru terhadap motivasi kerja guru yang diperoleh melalui analisis korelasi parsial. Hasil yang diperoleh adalah: (1) terdapat korelasi yang positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan kepala sekolah dengan motivasi kerja guru SMP Negeri di Kecamatan Kubu dengan kontribusi parsial sebesar 18,75%, (2) terdapat korelasi yang positif dan signifikan antara variabel supervisi akademik pengawas dengan motivasi kerja guru SMP Negeri di Kecamatan Kubu dengan kontribusi parsial sebesar 23,81%, (3) terdapat korelasi yang positif dan antara variabel pemberian tunjangan profesi guru dengan motivasi kerja guru SMP Negeri di Kecamatan Kubu dengan kontribusi parsial sebesar 13,40%.

Kekuatan kontribusi ketiga variabel bebas dengan motivasi kerja guru secara berurutan adalah determinasi supervisi akademik pengawas, gaya kepemimpinan kepala sekolah, dan pemberian tunjangan profesi guru. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa sebelum dan setelah pengendalian, terdapat kontribusi yang signifikan dari gaya kepemimpinan kepala sekolah, supervisi akademik pengawas, dan pemberian tunjangan profesi guru secara simultan maupun secara terpisah terhadap motivasi kerja guru SMP Negeri di kecamatan Kubu.

## SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan, maka simpulan yang dapat diambil antara lain sebagai berikut: (1) ter-dapat kontribusi yang signifikan *gaya kepemimpinan kepala sekolah* terhadap motivasi kerja guru SMP Negeri di Kecamatan Kubu dengan garis regresi  $\hat{y} = 76.715 + 0.429X_1$  dengan kontribusi 36,4%. dan sumbangan efektif sebesar 20%, (2) terdapat kontribusi yang signifikan supervisi akademik pengawas terhadap motivasi kerja guru SMP Negeri di Kecamatan Kubu dengan persamaan garis regresi:  $\hat{y} = 82,101 + 0,632 X_2$  dengan kontribusi sebesar 43,5% dan sumbangan efektif sebesar 26,19%, (3) terdapat kontribusi yang signifikan

pemberian tunjangan profesi guru terhadap motivasi kerja guru SMP Negeri di Kecamatan Kubu dengan persamaan garis regresi  $\hat{Y} = 41,870X_3$  dengan kontribusi sebesar 35,5% dan sumbangan efektif sebesar 16,65%, (4) Terdapat kontribusi yang signifikan secara bersama-sama gaya kepemimpinan kepala sekolah, supervisi akademik pengawas, dan pemberian tunjangan profesi guru terhadap motivasi kerja guru SMP Negeri di Kecamatan Kubu dengan persamaan garis regresi  $\hat{Y} = 28,297 + 0,236X_1 + 0,239X_2 + 0,322X_3$  dan sumbangan efektif sebesar 62,84%.

Berdasarkan hasil penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah, supervisi akademik pengawas, dan pemberian tunjangan profesi guru berpengaruh secara signifikan terhadap motivasi kerja guru SMP Negeri di Kecamatan Kubu, baik secara terpisah maupun secara simultan. Dengan demikian ketiga variabel tersebut dapat dijadikan prediktor tingkat kecenderungan terhadap motivasi kerja guru SMP Negeri di Kecamatan Kubu. Bila dilihat dari kontribusi masing-masing variabel bebas, tampak bahwa supervise akademik pengawas merupakan prediktor paling dominan dalam menentukan seberapa tinggi motivasi kerja guru SMP Negeri di Kecamatan Kubu.

Berdasarkan temuan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan kepala sekolah, supervisi akademik pengawas, dan pemberian tunjangan profesi guru, berpengaruh secara signifikan dengan motivasi kerja guru SMP Negeri di Kecamatan Kubu, artinya ketiga variabel tersebut merupakan prediktor peningkatan motivasi kerja guru SMP Negeri di Kecamatan Kubu. Berdasarkan temuan tersebut disarankan beberapa sebagai berikut.

1. Guru SMP Negeri di Kecamatan Kubu:
  - a) hendaknya meningkatkan komitmen diri lebih optimal, bahwa pekerjaan sebagai guru adalah tugas yang sangat mulia yaitu sebagai pencipta insan cendikia, maka hendaknya

dalam melaksanakan tugas selalu bekerja dengan senang, penuh semangat sebagai motivasi yang berasal dari dalam diri, b) hendaknya dapat me-ningkatkan kualitas layanan dalam pembelajaran melalui tindakan-tindakan reflektif, yang selalu menumbuhkan sikap keterbukaan, saling menghargai, saling memiliki, baik secara vertikal (pada pimpinan / lembaga) dan secara horizontal (dengan sesama guru juga siswa), c) hendaknya melaksanakan pengembangan diri berkelanjutan melalui: pendidikan dan pelatihan, menciptakan pembelajaran yang efektif, dan menciptakan inovasi-inovasi pembelajaran, d) sebaiknya melakukan penjaminan mutu terhadap pelaksanaan pembelajaran, dengan mengembangkan profesionalisme guru secara berkelanjutan melalui kegiatan-kegiatan kolektif guru, e) bertindak inovatif dalam rangka memberikan layanan pembelajaran yang bermutu kepada siswa dan menjadikan pengembangan profesi berkelanjutan sebagai suatu budaya.

2. Kepala SMP Negeri di Kecamatan Kubu:
  - a) hendaknya bekerja sesuai dengan manajemen kepemimpinan yang benar, dalam arti pendelegasian dan pendistribusian tugas-tugas secara merata dan mendekati konsep keadilan, b) berusaha meningkatkan dan mempertahankan profesionalismenya, menyangkut bidang administratif, personal maupun edukatif sehingga bawahan diberikan kesempatan yang sama sesuai kemampuan yang dimiliki, c)hendaknya melakukan supervisi terhadap kinerja guru dengan berbagai teknik dan pendekatan, d)hendaknya selalu berkoordinasi dan melibatkan bawahan dalam menyusun program sekolah, pemecahan masalah dalam menentukan kebijakan sekolah, serta selalu berusaha menjadi contoh yang terbaik sehingga dapat menjadi panutan bagi guru.
3. Bagi Pengawas: dalam menjalankan tugas dan fungsinya harus senantiasa berlandaskan iman dan taqwa serta mengikuti perkembangan ilmu penge-

- tahuan dan teknologi, memiliki pengabdian yang tinggi dalam menekuni tugas pokok dan fungsinya sebagai pengawas, bekerja dengan penuh rasa tanggung jawab dalam melaksanakan tugas profesinya sebagai pengawas, menjaga citra dan nama baik profesi pengawas, menjunjung tinggi disiplin.
3. Bagi Peneliti Lain: a) hasil penelitian ini dapat dijadikan referensi dalam melaksanakan penelitian yang sejenis, b) bagi peneliti lain yang berminat dengan penelitian ini diharapkan dapat melakukan penelitian lanjutan yang lebih luas dan mendalam, baik dengan variabel yang berbeda atau menambah variabel yang secara konseptual dapat berkorelasi dengan motivasi kerja guru.
  4. Bagi Kepala Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga: hendaknya merancang pendidikan dan pelatihan bagi pengawas sekolah. Di samping itu perlu juga dilakukannya monitoring dan evaluasi terhadap pelaksanaan supervisi yang dilakukan oleh para pengawas sekolah di lingkungan Kabupaten Karangasem.

#### DAFTAR RUJUKAN

- Arikunto, Suharsimi. 2004. *Dasar-Dasar Supervisi*. Cetakan Pertama. Jakarta : PT Rineka Cipta.
- Bajrayana, I Wayan. 2013. *Kontribusi Supervisi Pengawas Sekolah, Tingkat Kompetensi Guru, dan Sikap Profesi Guru Terhadap Kinerja Guru Biologi SMA Negeri di Kabupaten Badung*. Jurnal Ilmiah Pendidikan dan Pembelajaran. Pascasarjana. Universitas Pendidikan Ganesha.
- Dantes, I Nyoman. 2008. dalam makalahnya yang berjudul "Supervisi Akademik dalam kaitannya dengan penjaminan mutu pendidikan"
- Engkoswara. 2010. *Administrasi Pendidikan*. Cetakan ke-satu. Bandung: Alfabeta.
- Kerlinger, Fred N. 2004. *Asas-asas Penelitian Behavioral*. Edisi Ketiga. Diterjemahkan oleh Landung R. Simatupang. 1986. *Foundation of Behavioral Research*. Third Edition. Yogyakarta : Gadjah Mada University Press.
- Moeheriono. 2012. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Cetakan ke-1. Jakarta. PT Rajagrafindo Persada.
- Sahertian, Piet. A. 2000. *Konsep Dasar dan Konsep Supervisi Pendidikan Dalam Membangun Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Rineka Cipta
- Sumiata, Nyoman Gede. *Hubungan antara kemampuan manajerial kepala sekolah, supervisi pembelajaran, dan iklim organisasi dengan kinerja guru SD di kecamatan Busungbiu Kabupaten Buleleng*. Tesis. Undiksha Singaraja. 2010.
- Sutrisno, Edi. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan ke-3. Jakarta. Kencana Prenada Media Group.
- Thorndike, Robert M. 1997. *Measurement and Evaluation in Psychology and Education*. 5<sup>th</sup> edition. Ohio : Prentice Hall.
- Tirta Ariantini, Ni Made . *Hubungan antara Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Berprestasi Guru dan Supervisi Pengawas Sekolah dengan kinerja guru SD di Kecamatan Denpasar Selatan*. Tesis. Undiksha Singaraja. 2006.
- Uno, Hamzah B. 2007. *Teori Motivasi & Pengukurannya Analisis di Bidang Pendidikan*. Edisi 1, Cetakan 1. Jakarta: Bumi Aksara.
- \_\_\_\_\_. 2012. *Petunjuk Teknis Pembayaran Tunjangan Profesi Bagi Guru Pegawai Negeri Sipil Daerah Melalui Mekanisme Dana Transfer Daerah*. Jakarta. Kementrian Pendidikan Dan Kebudayaan.