

KONTRIBUSI PELAKSANAAN SUPERVISI PENGAWAS SEKOLAH, GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DAN MOTIVASI BERPRESTASI TERHADAP KINERJA GURU DI SD SE- KECAMATAN BANGLI

Wyn Murnayasa, Nym. Natajaya, Md. Candiasa

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

Email: {wayan.murnayasa, nyoman.natajaya, made.candiasa}@pasca.undiksha.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kontribusi kualitas pelaksanaan supervisi pengawas sekolah, gaya kepemimpinan kepala sekolah, motivasi berprestasi terhadap kinerja guru dan pelaksanaan supervisi pengawas sekolah, gaya kepemimpinan kepala sekolah, dan motivasi berprestasi secara bersama-sama terhadap kinerja guru. Populasi penelitian ini adalah seluruh guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Bangli, Kabupaten Bangli, dengan jumlah 252 orang. Sampel diambil sebanyak 177 orang, dengan tingkat kesalahan 5%. Penelitian ini menggunakan rancangan *ex-post facto*. Data dikumpulkan dengan kuesioner sedangkan data kinerja guru diambil dari Alat Penilaian Kemampuan Guru 1 dan 2 (APKG 1 dan APKG 2). Hasil penelitian menunjukkan bahwa: terdapat kontribusi yang signifikan antara supervisi pengawas sekolah terhadap kinerja guru, terdapat kontribusi yang signifikan gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru, terdapat kontribusi yang signifikan motivasi berprestasi terhadap kinerja guru, terdapat kontribusi yang signifikan secara bersama-sama supervisi pengawas sekolah, gaya kepemimpinan kepala sekolah, dan motivasi berprestasi terhadap kinerja guru

Kata kunci: pelaksanaan supervisi pengawas sekolah, gaya kepemimpinan kepala sekolah, motivasi berprestasi, kinerja guru.

Abstract

This study was aimed at finding out the contribution of the quality of the implementation of school supervisor's supervision, principal's leadership style, achievement motivation toward teacher's performance, and the implementation of school supervisor's supervision, principal's leadership style, and achievement motivation simultaneously toward teacher's performance. The population of this study consisted of all public elementary school teachers in Bangli district, Bangli regency, with the size of 252. The sample selected was 177, with 5% level of error. This study used *ex-post factodesign*. The data about the implementation of school supervisor's supervision, principal's leadership style, and achievement motivation were collected through a questionnaire while the data about teacher's performance were collected by using *Alat Penilaian Kemampuan Guru 1 (APKG 1)* and *Alat Penilaian Kemampuan Guru 2 (APKG 2)*, which are instruments for assessing teacher's competence. The results showed that; there was a significant contribution of school supervisor's supervision toward teacher's performance, there was a significant contribution of principal's leadership style toward teacher's performance, there was a significant contribution of achievement motivation toward teacher's performance, and there was a significant contribution simultaneously of school supervisor's supervision, principal's leadership style, and achievement motivation toward teacher's performance.

Keywords: implementation of school supervisor's supervision, principal's leadership style, achievement motivation, teacher's performance

PENDAHULUAN

Rendahnya prestasi yang diraih oleh peserta didik baik dari segi hasil ujian nasional Kabupaten Bangli dua tahun berturut-turut selalu menjadi juru kunci dari 8 kabupaten dan 1 kota madya dengan nilai rata-rata pada tahun pelajaran 2011/2012 adalah 7,09 sedangkan rata-rata ujian nasional sebangli 76,30 dan pada tahun pelajaran 2012/2013 dengan nilai rata-rata 7,59. Hal ini sudah tentu masih banyak guru belum melaksanakan kinerjanya secara maksimal baik pada tingkat perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, penilaian, dan tindak lanjut seperti: masih banyak yang tidak mentelah standar kompetensi dan kompetensi dasar, membuat program tahunan, program semester, silabus dan rencana pelaksanaan pembelajaran secara optimal, masih ada guru yang tidak memahami menerapkan model-model pembelajaran yang inovatif yang mengacu pada Permendiknas No. 41 tahun 2007 tentang standar proses, belum memanfaatkan media atau teknologi pembelajaran, belum memahami menerapkan asesmen otentik, dan belum optimalnya dalam melaksanakan tindak lanjut hasil belajar peserta didik. Karena guru tidak melaksanakan profesionalismenya secara maksimal, maka mengakibatkan mutu pendidikan yang diharapkan belum optimal pula.

Dalam organisasi pendidikan guru sebagai garda terdepan dalam meningkatkan mutu pendidikan, maka setiap usaha peningkatan mutu pendidikan perlu memberikan perhatian besar kepada peningkatan guru baik segi jumlah maupun mutunya. Guru merupakan figur manusia sumber yang menempati posisi dan memegang peran penting dalam pendidikan. Ketika semua orang mempersoalkan masalah dunia pendidikan figur guru mesti terlibat dalam agenda pembicaraan terutama yang menyangkut persoalan pendidikan formal

Guru sebagai tujung tombak pendidikan dituntut untuk memiliki kompetensi dasar yang diperlukan sebagai pendidik, pembimbing dan pengajar dan kompetensi tersebut tercermin dalam Peraturan Pemerintah

Republik Indonesia Nomor 74 tahun 2008 tentang Guru pasal 3 antara lain menyatakan bahwa: 1) Kompetensi merupakan seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dikuasai, dan diaktualisasikan oleh Guru dalam melaksanakan tugasnya. 2) Kompetensi Guru yang dimaksud meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional yang diperoleh melalui pendidikan profesi.

Kompetensi profesional guru sesuai dengan fungsinya, guru tidak hanya menyampaikan materi ajar saja, tetapi harus melakukan tindakan mendidik. Oleh karena itu, guru perlu memiliki kemampuan memotivasi belajar, memahami potensi peserta didik, sehingga mampu memberikan pelayanan yang optimal. Apalagi dalam era globalisasi komunikasi seperti saat ini perlu adanya perubahan orientasi di dalam proses pembelajaran. Guru bukanlah satu-satunya sumber informasi bahan ajar, maka guru berfungsi sebagai fasilitator, motivator dan membantu peserta didik dalam mengolah informasi. Perubahan peran dan fungsi guru di dalam proses pembelajaran tersebut menuntut adanya perubahan dan peningkatan kompetensi profesional guru.

Karena guru tidak melaksanakan profesionalismenya secara maksimal, maka mengakibatkan mutu pendidikan yang diharapkan belum optimal pula. Variabel yang diduga berkontribusi terhadap kinerja guru adalah Supervisi Pengawas Sekolah, Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Berprestasi.

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia No. 12 Tahun 2007 tentang Standar Pengawas Sekolah/Madrasah, menyebutkan bahwa seorang pengawas wajib mempunyai enam dimensi kompetensi minimal yaitu kompetensi kepribadian, supervisi manajerial, supervisi akademik, evaluasi pendidikan, penelitian pengembangan dan kompetensi sosial. Pengawas sekolah memiliki peran yang signifikan dan strategis dalam proses dan hasil pendidikan yang bermutu di sekolah. Dalam konteks ini peran pengawas

sekolah meliputi pemantauan, supervisi, evaluasi, pelaporan dan tindak lanjut pengawas yang harus dilakukan secara teratur dan berkesinambungan (PP No.19 Tahun 2005, pasal 55). Peran tersebut berkaitan dengan tugas pokok pengawas dalam melakukan supervisi manajerial, supervisi akademik, pembinaan, pemantauan dan penilaian. Peran pengawas sekolah dalam pembinaan setidaknya sebagai teladan bagi sekolah dan sebagai rekan kerja yang serasi dengan pihak sekolah dalam memajukan sekolah. Untuk melancarkan tugasnya, pengawas diberikan wewenang untuk memilih dan menentukan metode kerja sesuai kode etik profesi, menetapkan tingkat kinerja guru, serta menentukan dan mengusulkan program pembinaan untuk selanjutnya melakukan pembinaan itu sesuai kewenangannya. Setiap pengawas bertanggung jawab terhadap kepengawasan yang dilakukannya atas penyelenggaraan pendidikan di sekolah sesuai penugasannya serta meningkatkan kualitas kinerja guru.

Pemimpin menurut Anoraga (1992) adalah seorang yang mempunyai wewenang untuk memerintah orang lain, yang di dalam pekerjaannya untuk mencapai tujuan organisasi memerlukan bantuan orang lain. Setiap pemimpin pada dasarnya memiliki perilaku yang berbeda dalam memimpin para pengikutnya. Perilaku para pemimpin secara singkat disebut sebagai gaya kepemimpinan (*leadership style*).

Gaya kepemimpinan merupakan norma atau dapat juga diartikan sebagai pola perilaku dalam memperagakan kepemimpinan. Terdapat dua gaya kepemimpinan yaitu gaya dengan orientasi tugas (*task oriented*), dan gaya dengan orientasi pada anggota (*employee oriented*). Gaya kepemimpinan yang berorientasi tugas ini pekerjaan selesai dengan memuaskan, tepat waktu, sehingga ia betul-betul mengendalikan pegawai agar konsisten dan serius dalam pekerjaannya. Gaya pemimpin yang berorientasi pada anggota organisasi melaksanakan kepemimpinannya dengan berupaya memberikan dorongan semangat, membimbing dan mengarahkan secara empatik dan

memberikan kepercayaan kepada anggota untuk melaksanakan suatu pekerjaan dengan karyanya sendiri.

Haditono (1983:70) mengemukakan bahwa pengertian motivasi berprestasi yang berarti suatu standar keunggulan (*competeting with standard of excellence*). Ada tiga variabel pokok yang dipakai untuk mengukur motivasi berprestasi, yaitu: 1) standar keunggulan tugas (*task related of excellence*), 2) standar keunggulan diri (*self related standard of excellence*), dan 3) standar keunggulan orang lain (*other related standard of excellence*).

Teori motivasi berprestasi ini berusaha menjelaskan tingkah laku yang berorientasi kepada prestasi (*achievement-oriented behavior*) yang didefinisikan sebagai tingkah laku yang diarahkan tercapainya *standard of excellence*. Menurut teori tersebut, seseorang yang mempunyai *need for achievement* yang tinggi selalu mempunyai pola pikir tertentu, ketika ia merencanakan untuk melaksanakan sesuatu, selalu mempertimbangkan apakah pekerjaan yang akan dilakukan cukup menantang atau tidak. Seandainya pekerjaan itu cukup memberikan tantangan, maka kemudian ia memikirkan kendala-kendala apa yang mungkin dihadapi dalam pencapaian tujuan. Strategi apa yang dapat digunakan untuk mengatasi kendala dan mengatasi konsekuensinya. Ciri lain dari *need for achievement* yang tinggi adalah kesediaannya untuk memikul tanggung jawab sebagai konsekuensi usahanya, berani mengambil resiko yang sudah diperhitungkan, kesediaannya untuk mencari informasi untuk mengukur kemajuannya, dan ingin kepuasan dari apa yang telah dikerjakannya.

Dalam penelitian ini, teori dasar variabel kinerja guru dikembangkan berdasarkan Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, Permendiknas Nomor 41 Tahun 2007 tentang Standar Proses untuk Pendidikan Dasar dan Menengah, bahwa kinerja guru disesuaikan dengan standar nasional yang berkaitan dengan pelaksanaan pembelajaran pada satuan pendidikan. Standar proses berisi kriteria

pembelajaran proses pembelajaran yang meliputi: perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, penilaian hasil belajar, dan pengawasan proses pembelajaran.

METODE

Rancangan penelitian yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah rancangan penelitian kuantitatif dengan pendekatan *ex-post facto*. Rancangan ini dipilih karena sesuai dengan hakikat masalah yang diteliti merupakan masalah yang telah terjadi di lapangan dan tanpa ada upaya dari peneliti untuk memanipulasi variabel-variabel yang dilibatkan dalam penelitian ini

Populasi dalam penelitian ini seluruh guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Bangli Kabupaten Bangli yang berjumlah 252 orang. Karena jumlah guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Bangli Kabupaten Bangli cukup banyak, maka dilakukan sampling. Dengan menggunakan tabel Krejcie untuk populasi yang besarnya 252 orang diperoleh besar sampel adalah 151 orang. Dari jumlah tersebut diasumsikan akan dapat diobservasi sebanyak 95%, dan dari jumlah 95% ini diperkirakan hanya 90% datanya yang dapat diolah. Dengan demikian anggota sampel yang diharapkan agar target minimal dapat dipenuhi, dengan perhitungan berdasarkan formula dari Warwick dan Lininger jumlah sampel dalam penelitian ini menjadi 177 orang.

Alat pengumpulan data yang digunakan adalah kuesioner. Data penelitian menyangkut empat variabel terdiri dari tiga variabel bebas yaitu: supervisi pengawas sekolah (X_1), kepemimpinan kepala sekolah (X_2), dan motivasi berprestasi (X_3), sedangkan variabel terikat adalah kinerja guru (Y).

Semua instrumen dalam penelitian ini memiliki reliabilitas yang sangat tinggi. Uji reliabilitas diperoleh setelah butir-butir instrumen yang gugur (tidak valid) dihilangkan. Dari tabel tersebut juga teramati bahwa dari 40 butir kuesioner supervisi pengawas sekolah dinyatakan gugur sebanyak 1 butir. Butir yang gugur adalah butir 34. Kuesioner gaya

kepemimpinan kepala sekolah dari 35 butir, ada 1 butir yang gugur yakni butir 14. Kuesioner motivasi berprestasi dari 35 butir, ada 1 butir yang gugur yaitu butir 35. Kuesioner kinerja guru dari 44 butir, ada 2 butir yang gugur, yakni butir 7 dan 18.

Informasi yang dicari dalam penelitian ini adalah : gambaran umum kinerja guru, supervisi pengawas sekolah, kepemimpinan kepala sekolah, dan motivasi berprestasi.

Dalam penelitian ini diuji empat hipotesis yaitu; (1) terdapat kontribusi yang positif dan signifikan tentang pelaksanaan supervisi pengawas sekolah terhadap kinerja guru Sekolah Dasar se-Kecamatan Bangli; (2) terdapat kontribusi yang positif dan signifikan tentang gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru Sekolah Dasar se-Kecamatan Bangli, (3) terdapat kontribusi yang positif dan signifikan tentang motivasi berprestasi guru terhadap kinerja guru Sekolah Dasar se-Kecamatan Bangli, (4) secara bersama-sama terdapat kontribusi yang positif dan signifikan tentang pelaksanaan supervisi pengawas sekolah, gaya kepemimpinan kepala sekolah, dan motivasi berprestasi guru terhadap kinerja guru Sekolah Dasar se-Kecamatan Bangli.

Untuk menguji hipotesis pertama, kedua, dan ketiga digunakan teknik analisis korelasi sederhana (*korelasi product moment pearson*) sedangkan untuk menguji hipotesis keempat digunakan teknik analisis korelasi ganda, regresi ganda dan korelasi parsial.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Untuk mendapatkan gambaran mengenai karakteristik distribusi skor dari masing-masing variabel, berikut disajikan skor tertinggi, skor terendah, harga rerata, simpangan baku, varians, median, modus, histogram, dan kategorisasi masing-masing variabel yang diteliti. Untuk memudahkan mendeskripsikan masing-masing variabel, di bawah ini disajikan rangkuman statistik deskriptif seperti tampak pada Tabel 01. berikut.

Tabel 01. Rangkuman Statistik Deskriptif Variabel Supervisi Pengawas Sekolah, Gaya kepemimpinan kepala sekolah, Motivasi berprestasi, dan Kinerja Guru

Statistik \ Variabel	X ₁	X ₂	X ₃	Y
Rata-rata	134.77	124.17	122.61	159.18
Median	133	125	124	157
Modus	141	116	128	144
simpangan baku	19.56	25.39	17.82	22.71
Varian	382.50	644.55	317.57	515.80
Rentangan	98	96	70	97
Minimum	90	73	90	110
Maksimum	188	169	160	207
Jumlah	23854	21978	21702	28175

Keterangan:

- X₁ = Supervisi pengawas sekolah
- X₂ = Gaya kepemimpinan kepala sekolah
- X₃ = Motivasi berprestasi
- Y = Kinerja guru

Data supervisi pengawas sekolah yang diperoleh dari hasil pengukuran terhadap responden menunjukkan bahwa skor tertinggi yang dicapai responden adalah 188 dari skor tertinggi yang mungkin dicapai yaitu 195, sedangkan skor terendah yang dicapai responden adalah 90 dari skor terendah yang mungkin dicapai yaitu 39, varian 382,50, modus 141, dan median 133. Rata-rata skor supervisi pengawas sekolah guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Bangli Kabupaten Bangli diperoleh sebesar 134,77 dengan simpangan baku (standar deviasi) sebesar 19,56. Hasil ini menunjukkan bahwa kecenderungan supervisi pengawas sekolah guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Bangli Kabupaten Bangli dalam kategori baik yakni berada pada rentangan 130 sampai dengan 156 dari skor maksimum ideal yang besarnya 195.

Skor gaya kepemimpinan kepala sekolah yang diperoleh dari hasil pengukuran terhadap responden menunjukkan bahwa skor tertinggi yang dicapai responden adalah 169 dari skor tertinggi yang mungkin dicapai yaitu 170, sedangkan skor terendah yang dicapai responden adalah 73 dari skor terendah yang mungkin dicapai yaitu 34, varians

sebesar 644,55, modus 116, dan median 125. Rata-rata skor gaya kepemimpinan kepala sekolah pada Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Bangli Kabupaten Bangli diperoleh sebesar 124,17 dan simpangan baku (standar deviasi) sebesar 25,39. Hasil ini menunjukkan bahwa tingkat kecenderungan gaya kepemimpinan kepala sekolah pada Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Bangli Kabupaten Bangli dalam katagori baik, yakni berada pada rentangan skor 113 sampai dengan 136 dari skor maksimum ideal yang besarnya 170.

Skor motivasi berprestasi yang diperoleh dari hasil pengukuran terhadap responden menunjukkan bahwa skor tertinggi yang dicapai responden adalah 160 dari skor tertinggi yang mungkin dicapai yaitu 170, sedangkan skor terendah yang dicapai responden adalah 90 dari skor terendah yang mungkin dicapai yaitu 34, Varian 317,57, modus 128, dan median 124. Rata-rata skor motivasi berprestasi guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Bangli Kabupaten Bangli diperoleh sebesar 122,61 dengan simpangan baku (standar deviasi) sebesar 17,82. Hasil ini menunjukkan bahwa kecenderungan motivasi berprestasi guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan

Bangli Kabupaten Bangli dalam kategori baik yakni berada pada rentangan 113 sampai dengan 136 dari skor maksimum ideal yang besarnya 170.

Skor kinerja guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Bangli Kabupaten Bangli diperoleh dari hasil pengukuran terhadap responden menunjukkan bahwa skor tertinggi yang dicapai responden adalah 207 dari skor tertinggi yang mungkin dicapai yaitu 210, sedangkan skor terendah yang dicapai responden adalah 110 dari skor terendah yang mungkin dicapai yaitu 42, varian 515,80, modus 144, dan median 157. Rata-rata skor kinerja guru adalah 159,18 dan standar deviasi sebesar 22,71. Hasil ini menunjukkan bahwa kecenderungan kinerja guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Bangli Kabupaten Bangli dalam kategori baik, yakni berada pada

pada rentangan 143 sampai dengan 172 dari skor maksimum ideal yang besarnya 210.

Hipotesis yang diuji dalam penelitian ini adalah: (1) terdapat kontribusi yang signifikan antara supervisi pengawas sekolah terhadap kinerja guru, (2) terdapat kontribusi yang signifikan antara gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru, (3) terdapat kontribusi yang signifikan antara motivasi berprestasi terhadap kinerja guru, dan (4) terdapat kontribusi yang signifikan secara bersama-sama antara supervisi pengawas sekolah, gaya kepemimpinan kepala sekolah, dan motivasi berprestasi terhadap kinerja guru. Setelah data dianalisis diperoleh ringkasan hasil analisis seperti tampak pada Tabel 02. di bawah ini.

Tabel 02. Ringkasan Hasil Uji Hipotesis Penelitian

	Persamaan Garis Regresi	Koefisien Korelasi sederhana	Determinasi produk momen (%)	Koefisien korelasi parsial	Determinasi Parsial (%)	Sumbagan Relatif (%)	Sumbagan Efektif (%)
X ₁ , Y	$\hat{Y} = 65.414 + .696X_1$	0.599	35,9	0.444	19.71	33	20.23
X ₂ , Y	$\hat{Y} = 91.297 + 0.547X_2$	0.611	37,3	0.446	19.89	35	20.98
X ₃ , Y	$\hat{Y} = 64.438 + 0.773X_3$	0.606	36,8	0.473	22.37	32	21.89
X ₁ , X ₂ , X ₃ , Y	$\hat{Y} = 11.848 + 0.392X_1 + 0.307X_2 + 0.460X_3$	0.794	-	-	-	-	63,1
Keterangan	Signifikan dan linier	Signifikan	-	Signifikan	-	-	-

Berdasarkan pengujian hipotesis diperoleh bahwa terdapat kontribusi yang signifikan antara supervisi pengawas sekolah terhadap kinerja guru melalui persamaan garis regresi $\hat{Y} = 65.414 + .696X_1$ dengan $F_{reg} = 98,00$ ($p < 0,05$). Dalam penelitian ini ditemukan korelasi yang signifikan antara supervisi pengawas

sekolah dengan kinerja guru sebesar 0,599 dengan $p < 0,05$. Hal ini berarti makin baik supervisi pengawas sekolah, makin tinggi kinerja guru. Variabel supervisi pengawas sekolah dapat menjelaskan makin tingginya kinerja guru sebesar 35,9%. Ini dapat dijadikan suatu indikasi bahwa supervisi pengawas sekolah dapat dipakai sebagai prediktor kinerja guru

Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Bangli Kabupaten Bangli atau dengan kata lain bahwa supervisi pengawas sekolah berkontribusi 19,71% terhadap kinerja guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Bangli Kabupaten Bangli. Sumbangan efektif (SE) variabel supervisi pengawas sekolah terhadap kinerja guru sebesar 20,23%.

Dari hasil penelitian di atas bahwa faktor kinerja guru dipengaruhi oleh faktor supervisi pengawas sekolah. Supervisi merupakan upaya membantu guru-guru mengembangkan kemampuannya mencapai tujuan pembelajaran. Dengan demikian, berarti, esensi supervisi itu sama sekali bukan menilai unjuk kerja guru dalam mengelola pembelajaran, melainkan membantu guru mengembangkan kemampuan profesionalismenya.

Meskipun demikian, supervisi tidak bisa terlepas dari penilaian unjuk kerja guru dalam mengelola pembelajaran. Apabila di atas dikatakan, bahwa supervisi merupakan serangkaian kegiatan membantu guru mengembangkan kemampuannya mengelola pembelajaran, maka menilai unjuk kerja guru dalam mengelola proses pembelajaran merupakan salah satu kegiatan yang tidak bisa dihindarkan prosesnya. Penilaian unjuk kerja guru dalam mengelola proses pembelajaran sebagai suatu proses pemberian estimasi kualitas unjuk kerja guru dalam mengelola proses pembelajaran.

Hasil analisis menunjukkan bahwa terdapat kontribusi yang signifikan antara gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru melalui persamaan garis regresi $\hat{y} = 91.297 + 0.547X_2$ dengan $F_{reg} = 104,33$ ($p < 0,05$). Dalam penelitian ini ditemukan korelasi yang signifikan antara gaya kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja guru sebesar 0,611 ($p < 0,05$) dengan kontribusi sebesar 37,3%. Ini berarti, makin baik gaya kepemimpinan kepala sekolah, maka makin tinggi kinerja guru. Variabel gaya kepemimpinan kepala sekolah dapat menjelaskan makin tingginya kinerja guru sebesar 19,89%, ini dapat dijadikan suatu indikasi bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah

berkontribusi terhadap kinerja guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Bangli Kabupaten Bangli. Sumbangan efektif (SE) variabel gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru sebesar 20,98%. Dengan demikian, gaya kepemimpinan kepala sekolah tidak bisa dilepaskan sebagai faktor yang berkontribusi terhadap kinerja guru.

Keberhasilan organisasi sekolah banyak ditentukan keberhasilan kepala sekolah dalam menjalankan peranan dan tugasnya. Peranan adalah seperangkat sikap dan perilaku yang harus dilakukan sesuai dengan posisinya dalam organisasi. Peranan tidak hanya menunjukkan tugas dan hak, tapi juga mencerminkan tanggung jawab dan wewenang dalam organisasi.

Dengan demikian, sangatlah tepat bila variabel gaya kepemimpinan kepala sekolah dilibatkan dalam penelitian ini dan telah terbukti bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah mempunyai kontribusi yang signifikan terhadap kinerja guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Bangli Kabupaten Bangli. Dengan demikian dugaan yang menyatakan bahwa terdapat kontribusi yang signifikan antara gaya kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Bangli Kabupaten Bangli telah terbukti dalam penelitian ini.

Hasil analisis menunjukkan bahwa terdapat kontribusi yang signifikan motivasi berprestasi terhadap kinerja guru melalui persamaan garis regresi $\hat{y} = 64.438 + 0.773X_3$ dengan $F_{reg} = 101,73$ ($p < 0,05$). Dalam penelitian ini ditemukan korelasi yang signifikan antara motivasi berprestasi dengan kinerja guru sebesar 0,606 ($p < 0,05$) dengan kontribusi sebesar 36,8%. Hal ini berarti makin tinggi motivasi berprestasi, maka makin tinggi pula kinerja guru. Variabel motivasi berprestasi dapat menjelaskan makin tingginya kinerja guru sebesar 22,37%, ini dapat dijadikan sebagai indikasi bahwa motivasi berprestasi berkontribusi terhadap kinerja guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Bangli Kabupaten Bangli. Sumbangan efektif (SE) variabel motivasi berprestasi terhadap kinerja guru sebesar 21,89%.

Dengan demikian, bila guru mempunyai motivasi berprestasi yang tinggi, baik berasal dari intrinsik atau ekstrinsik, maka akan termotivasi untuk meningkatkan kemampuan dalam merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi pekerjaannya, sehingga diperoleh hasil kerja yang maksimal.

Penelitian ini membuktikan bahwa motivasi berprestasi mempunyai hubungan yang signifikan dengan kinerja guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Bangli Kabupaten Bangli. Motivasi berprestasi berkontribusi secara signifikan dengan kinerja guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Bangli Kabupaten Bangli.

Hasil analisis menunjukkan bahwa, terdapat kontribusi yang signifikan secara bersama-sama supervisi pengawas sekolah, gaya kepemimpinan kepala sekolah, dan motivasi berprestasi terhadap kinerja guru melalui persamaan garis regresi $\hat{y} = 11.848 + 0.392X_1 + 0.307X_2 + 0.460X_3$ dengan $F_{reg} = 98,506$ ($p < 0,05$). Ini berarti secara bersama-sama variabel supervisi pengawas sekolah, gaya kepemimpinan kepala sekolah, dan motivasi berprestasi dapat menjelaskan tingkat kecenderungan kinerja guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Bangli Kabupaten Bangli. Dengan kata lain bahwa supervisi pengawas sekolah, gaya kepemimpinan kepala sekolah, dan motivasi berprestasi berkontribusi terhadap kinerja guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Bangli Kabupaten Bangli. Dari hasil analisis juga diperoleh koefisien korelasi ganda sebesar 0,794 dengan $p < 0,05$. Ini berarti, secara bersama-sama antara supervisi pengawas sekolah, gaya kepemimpinan kepala sekolah, dan motivasi berprestasi berkontribusi terhadap kinerja guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Bangli Kabupaten Bangli dengan sumbangan efektif sebesar 63,1%. Makin baik supervisi pengawas sekolah, makin kondusif gaya kepemimpinan kepala sekolah, dan makin baik motivasi berprestasi, makin tinggi kinerja guru. Bila dilihat koefisien determinasi ketiga variabel tersebut, tidak sepenuhnya bahwa variabel-variabel tersebut dapat memprediksikan kinerja guru.

Pengawas sekolah memiliki peran yang signifikan dan strategis dalam proses dan hasil pendidikan yang bermutu di sekolah.

Dalam konteks ini peran pengawas sekolah meliputi pemantauan, supervisi, evaluasi, pelaporan dan bekesinambungan. Pengawas sekolah berfungsi sebagai supervisor, supervisi pendidikan tidak lain dari usaha memberikan layanan kepada stakeholder pendidikan atau suatu usaha menstimulasi, mengkoordinasikan dan membimbing secara kontinu pertumbuhan guru-guru di sekolah baik secara individu maupun secara kolektif, agar lebih mengerti dan lebih efektif dalam mewujudkan seluruh fungsi pengajaran, jadi kata kunci supervisi ialah memberikan layanan dan bantuan kepada guru-guru dalam usaha memperbaiki kualitas proses dan hasil pembelajaran, maka tujuan supervisi adalah memberikan layanan dan bantuan untuk mengembangkan situasi belajar-mengajar yang dilakukan guru di kelas dan untuk meningkatkan kualitas pembelajaran. Sebab, dengan peningkatan kemampuan, komitmen, dan motivasi guru akan dapat meningkatkan kinerja guru, yang pada akhirnya kualitas pengajaran akan makin baik. Hal tersebut sesuai dengan tujuan dari supervisi bertujuan mengembangkan iklim yang kondusif dan lebih baik dalam kegiatan belajar mengajar, melalui pembinaan dan peningkatan profesi mengajar. Dengan kata lain tujuan supervisi adalah membantu dan memberikan kemudahan kepada para guru untuk belajar bagaimana meningkatkan kemampuan mereka guna mewujudkan tujuan belajar peserta didik (Setyono, 2005).

Selain pengawas sekolah, gaya kepemimpinan kepala sekolah berperan penting dalam meningkatkan kinerja guru. Kepemimpinan pada dasarnya adalah suatu proses menggerakkan, mempengaruhi dan membimbing orang lain dalam rangka untuk mencapai tujuan organisasi. Senada dengan pendapat Nawawi (1985) yang mengemukakan bahwa kepemimpinan pendidikan adalah proses mempengaruhi, menggerakkan, memberikan motivasi, dan mengarahkan orang-orang yang ada dalam organisasi pendidikan untuk mencapai tujuan

pendidikan. Hal ini sesuai dengan pendapat McClelland. Teori motivasi berprestasi yang diungkapkan oleh McClelland, 1976 bahwa dorongan untuk mengerjakan suatu tugas dengan sebaiknya berdasarkan standar keunggulan dan mengacu pada suatu ukuran keberhasilan berdasarkan penilaian terhadap tugas yang dikerjakan. Motivasi berprestasi merupakan salah satu faktor internal yang ikut mempengaruhi kinerja guru. Dengan demikian, makin baik supervisi pengawas sekolah, makin baik gaya kepemimpinan kepala sekolah dan makin tinggi motivasi berprestasi maka makin berkualitas kinerja guru.

Penelitian ini juga menghasilkan kontribusi murni antara supervisi pengawas sekolah, gaya kepemimpinan kepala sekolah, dan motivasi berprestasi terhadap kinerja guru yang diperoleh melalui analisis korelasi parsial jenjang kedua. Hasil yang diperoleh adalah: (1) terdapat kontribusi yang signifikan antara supervisi pengawas sekolah dengan kinerja guru dengan mengendalikan variabel gaya kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi berprestasi ($r_{1y-23} = 0,444$, $p < 0,05$) dengan kontribusi parsial sebesar 19,71%, (2) terdapat kontribusi yang signifikan antara gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru dengan mengendalikan variabel supervisi pengawas sekolah dan motivasi berprestasi ($r_{2y-13} = 0,446$, $p < 0,05$) dengan kontribusi parsial sebesar 19,89%, dan (3) terdapat kontribusi yang signifikan antara motivasi berprestasi terhadap kinerja guru dengan mengendalikan variabel supervisi pengawas sekolah dan gaya kepemimpinan kepala sekolah ($r_{3y-12} = 0,22,37$, $p < 0,05$) dengan kontribusi parsial sebesar 22,37%.

Kekuatan kontribusi ketiga variabel bebas dengan kinerja guru secara berurutan adalah motivasi berprestasi, gaya kepemimpinan kepala sekolah, dan supervisi pengawas sekolah. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa sebelum dan setelah diadakan pengendalian, terdapat kontribusi yang signifikan antara supervisi pengawas sekolah, gaya kepemimpinan kepala

sekolah, dan motivasi berprestasi secara simultan maupun secara terpisah dengan kinerja guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Bangli Kabupaten Bangli. Atas dasar tersebut, variabel supervisi pengawas sekolah, gaya kepemimpinan kepala sekolah, dan motivasi berprestasi dapat dijadikan prediktor kecenderungan kinerja guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Bangli Kabupaten Bangli.

PENUTUP

Berdasarkan analisis dan pembahasan seperti yang dipaparkan di atas, dapat ditemukan hal-hal sebagai berikut; (1) terdapat kontribusi yang signifikan antara supervisi pengawas sekolah terhadap kinerja guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Bangli Kabupaten Bangli dengan persamaan garis regresi $\hat{y} = 65.414 + .696X_1$ dengan kontribusi sebesar 35,9%. dan sumbangan efektif sebesar 20,23%; (2) terdapat kontribusi yang signifikan gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Bangli Kabupaten Bangli dengan persamaan garis regresi: $\hat{y} = 91.297 + 0.547X_2$ dengan kontribusi sebesar 37,3% dan sumbangan efektif sebesar 20,98%; (3) terdapat kontribusi yang signifikan motivasi berprestasi terhadap kinerja guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Bangli Kabupaten Bangli dengan persamaan garis regresi $\hat{y} = 64.438 + 0.773X_3$ dengan kontribusi sebesar 36,8% dan sumbangan efektif sebesar 21,89%; (4) terdapat kontribusi yang signifikan secara bersama-sama supervisi pengawas sekolah, gaya kepemimpinan kepala sekolah, dan motivasi berprestasi terhadap kinerja guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Bangli Kabupaten Bangli dengan persamaan garis regresi $\hat{y} = 11.848 + 0.392X_1 + 0.307X_2 + 0.460X_3$ dengan sumbangan efektif sebesar 63,1%.

Berdasarkan hasil temuan tersebut dapat disimpulkan bahwa terdapat kontribusi yang signifikan antara supervisi pengawas sekolah, gaya kepemimpinan kepala sekolah, dan motivasi berprestasi terhadap kinerja guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Bangli Kabupaten

Bangli secara terpisah maupun simultan. Dengan demikian ketiga faktor tersebut dapat dijadikan prediktor tingkat kecenderungan kinerja guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Bangli Kabupaten Bangli.

Temuan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa variabel supervisi pengawas sekolah, gaya kepemimpinan kepala sekolah, dan motivasi berprestasi secara signifikan berkontribusi terhadap kinerja guru sekolah dasar di Kecamatan Bangli, Kabupaten Bangli, artinya ketiga variabel tersebut dapat memprediksikan kinerja guru. Berdasarkan temuan tersebut, dapat disarankan beberapa hal kepada: (1) melakukan telaah standar kompetensi dan kompetensi dasar, membuat program tahunan, program semester, silabus dan rencana pelaksanaan pembelajaran secara optimal, gunakan media dan model-model pembelajaran yang inovatif, dan ikuti KKG baik tingkat gugus, kecamatan, dan kabupaten secara optimal; (2) peningkatan gaya kepemimpinan kepala sekolah demi tercapainya kinerja guru dapat dilakukan melalui kegiatan-kegiatan berikut: (a) keterampilan manusiawi berkaitan dengan keterampilan bekerjasama, memotivasi dan memimpin, (b) keterampilan teknis berkaitan dengan keterampilan dalam menggunakan pengetahuan, metode, teknik, dan perlengkapan untuk menyelesaikan tugas tertentu. Gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam memimpin akan sangat berpengaruh dalam meningkatkan kinerja guru. Apabila kepala sekolah selaku pemimpin dalam melaksanakan tugasnya kurang baik, akan berakibat kurangnya kerja para guru, maka pemimpin memegang peran dalam menentukan tercapainya atau tidaknya tujuan sekolah, (3) kepala sekolah harus dapat menerapkan dan menempatkan gaya kepemimpinan kepala sekolah secara, (a) *fleksibel* (luwes) sehingga dapat menjalankan tugas dan perannya untuk mewujudkan tujuan sekolah. Keluwesan kepala sekolah dalam menerapkan supervisi atau pembinaan maka secara otomatis guru akan melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya dengan penuh semangat dan antusias

serta merasa tidak terpaksa dalam melaksanakan tugasnya tersebut yang pada akhirnya dapat meningkatkan kualitas pembelajaran guru, (b) kepala sekolah harus bersikap terbuka, demokratis, transparan, akuntabel; (3) pengawas sekolah agar dalam melakukan pengawasan hendaknya dibekali kemampuan yang lebih dalam segala aspek. Pengawas sekolah sebagai supervisor dapat mengembangkan supervisi akademik dengan memberikan motivasi dan memberikan pelayanan supervisi akademik secara optimal kepada para pendidik sesuai kondisi pendidik yang ada di sekolah.

DAFTAR RUJUKAN

- Arikunto, Suharsimi. 2004. Dasar-Dasar Supervisi. Jakarta: PT Rineka Cipta
- Dantes, Nyoman. 2012. Metode Penelitian. Yogyakarta: C.V Andi Offset
- Depdiknas. 2008. Penilaian Kinerja Guru. Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidik Dan Tenaga Kependidikan, Departemen Pendidikan Nasional.
- Engkoswara dan Komariah. 2010. Administrasi Pendidikan. Bandung: Alfabeta
- Haditono, Siti Rahayu 1983 " Motivasi Prestasi, Tingkat Pendidikan Orang Tua, dan Cara Mendidik Anak pada Empat Kelompok Pekerjaan" Jurnal Analisis Pendidikan Tahun IV-Nomor 1-1983.
- Depdiknas, 2005. Undang-Undang No 14 tentang Guru dan Dosen. Jakarta, Jakarta: Menteri Sekretaris Negara Bidang Perundang-Undangan.
-2005 Peraturan Pemerintah No.19 tahun 2005 tentang Standar Pendidikan.

.....2007 Permendiknas no 12 tahun
2007 tentang Standar Pengawas
Sekolah, Jakarta.

.....2007.Permendiknas No 41 Tahun
2007 tentang Standar Proses
untuk Satuan Pendidikan Dasar
dan Menengah .Jakarta: Biro
Hukum dan Organisasi
Departemen Pendidikan
Nasional,Kepala Bagian
Penyusunan Rancangan
Peraturan Perundang undangan
dan Bantuan Hukum I

.....2008 Peraturan Pemerintah No. 74
tahun 2008 tentang Guru, Jakarta