

## **KONTRIBUSI GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH, SUPERVISI AKADEMIK, DAN MOTIVASI BERPRESTASI, TERHADAP KINERJA GURU PNS PADA SMP NEGERI DI KECAMATAN GEROKGAK**

I Made Subawa, Anak Agung Gede Agung, I Made Yudana  
Program Studi Administrasi Pendidikan, Program Pascasarjana  
Universitas Pendidikan Ganesha  
Singaraja, Indonesia

e-mail: [@pasca.undiksha.ac.id](mailto:madesubawa1,gedeagung,imadeyudana),

### **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kontribusi gaya kepemimpinan kepala sekolah, supervisi akademik dan motivasi berprestasi terhadap kinerja guru PNS di SMP Negeri Kecamatan Gerokgak. Penelitian ini adalah penelitian "ex-post facto" dengan jumlah populasi sampel 97 orang. Alat pengumpul data berupa kuesioner dan dokumentasi, analisis data dengan teknik regresi sederhana, regresi ganda, dan korelasi parsial. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) terdapat kontribusi yang signifikan antara gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru dengan koefisien korelasi sebesar 0,130 dan sumbangan efektifnya sebesar 6,32%, (2) terdapat kontribusi yang signifikan antara supervisi akademik terhadap kinerja guru dengan koefisien korelasi sebesar 0,305 dan sumbangan efektifnya sebesar 28,26%, (3) terdapat kontribusi yang signifikan antara motivasi berprestasi terhadap kinerja guru dengan koefisien korelasi sebesar 0,048 dan sumbangan efektifnya sebesar 4,60%, (4) secara bersama sama, terdapat kontribusi yang signifikan antara gaya kepemimpinan kepala sekolah, supervisi akademik, dan motivasi berprestasi terhadap kinerja guru dengan koefisien korelasi ganda sebesar 0,626 dan kontribusinya sebesar 39,2% terhadap kinerja guru PNS pada SMP Negeri di Kecamatan Gerokgak.

*Kata kunci:* Gaya kepemimpinan kepala sekolah, supervisi akademik, motivasi berprestasi, kinerja guru

### **Abstract**

This study aims to determine the contribution of the principal's leadership style, academic supervision and achievement motivation on the performance of government school teachers in SMP Gerokgak. This research is "ex-post facto" with a sample of 97 people. Data collection tool was a questionnaire and documentation, analysis of data with simple regression techniques, multiple regression, and partial correlation. The results showed that: (1) there is a significant contribution between principal leadership style on teacher performance with a correlation coefficient of 0.130 and the effective contribution of 6.32%, (2) there is a significant contribution to the academic supervision of the teacher's performance with a correlation coefficient of 0.305 and the effective contribution of 28.26%, (3) there is a significant contribution to the achievement motivation on the performance of teachers with a correlation coefficient of 0.048 and the effective contribution of 4.60%, (4) are together, there is a significant contribution to the principal's leadership style, academic supervision, and achievement motivation on the performance of teachers with multiple correlation coefficient of 0.626 and a contribution of 39.2% on the performance of teachers in elementary school in SMP Gerokgak.

*Keywords:* principal's leadership style, academic supervision, achievement motivation, teacher performance

## PENDAHULUAN

Rendahnya mutu pendidikan disebabkan oleh rendahnya kinerja guru. Walaupun hal ini tidak sepenuhnya benar namun cukup beralasan karena faktor guru memang paling dominan bersentuhan langsung dengan siswa sebagai peserta didik.

Faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja guru menurut Sabrinafauza (2010) “adalah tingkat pendidikan guru, supervisi pengajaran, program penataran, iklim yang kondusif, sarana dan prasarana, kondisi fisik dan mental guru, gaya kepemimpinan kepala sekolah, jaminan kesejahteraan, kemampuan manajerial kepala sekolah dan lain-lain”. Selain itu Suarjana (2013) menyatakan bahwa “berhasil tidaknya suatu sekolah yang disebabkan oleh kinerja guru dipengaruhi oleh supervisi akademik yang dilakukan kepala sekolah terhadap guru secara berkala, kompetensi manajerial kepala sekolah, dan motivasi berprestasi yang dimiliki oleh guru”

Merujuk pada berbagai penelitian tentang kinerja, salah satu faktor yang menentukan kinerja guru adalah, perilaku kepemimpinan kepala sekolah. Vroom dan Yetton, kemudian Fiedler (dalam Robin, 1996) mengatakan bahwa “perilaku kepemimpinan kepala sekolah mempengaruhi kinerja bawahannya”. Makin efektif kepemimpinan seseorang, maka makin tinggi pula kinerja bawahan atau sebaliknya. Ini berarti bahwa pola kepemimpinan kepala sekolah sebagai pemimpin sangat mempengaruhi dan menentukan kinerja bawahannya dalam hal ini adalah guru. Oleh karena itu untuk meningkatkan kinerja, kepala sekolah mau tidak mau harus memperhatikan gaya kepemimpinannya sehingga guru mau meningkatkan kinerjanya dan selalu ingin mencapai yang lebih baik dari sebelumnya.

Pendapat di atas juga didukung oleh Wahjosumidjo (2001) bahwa “keberhasilan suatu sekolah pada hakekatnya terletak pada efektifitas dan efisiensi penampilan kepala sekolah”. Danim (2003) mengatakan bahwa “kepala sekolah merupakan kunci utama dalam penyelenggaraan pendidikan di sekolah”. Ini berarti bahwa kegagalan kepala sekolah menyebabkan lembaga yang dipimpinnya akan terpuruk.

Dari beberapa pendapat di atas dapat dipahami bahwa seorang guru maupun sekelompok guru dalam melakukan kegiatannya perlu adanya gaya kepemimpinan kepala sekolah yang menentukan keberhasilan sekolah dalam mewujudkan visi dan misi suatu lembaga pendidikan, karena dengan gaya kepemimpinan yang efektif akan mampu menciptakan iklim kerja sekolah yang kondusif, mampu memotivasi guru untuk mencapai pelaksanaan kerjanya yang terbaik. Dengan kata lain gaya kepemimpinan yang efektif akan mampu meningkatkan kinerja guru.

Dalam meningkatkan kinerja guru tidak hanya dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan kepala sekolah melainkan juga faktor lainnya seperti pendekatan dalam supervisi. Supervisi akademik yang dilakukan kepala sekolah terhadap guru-guru dipandang perlu, karena berkaitan dengan peningkatan profesionalisme-nya. Supervisi tersebut berkaitan dengan proses pembelajaran yang dimulai dari perencanaan kemudian diwujudkan dalam pelaksanaan yang dilakukan guru hingga mencapai hasil pembelajaran.

Kepala sekolah dalam melaksanakan supervisi akademik terhadap guru diperlukan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat agar tujuan supervisi terwujud. Sahertian (2008) mengatakan bahwa terdapat tiga pendekatan dalam supervisi pendidikan. Pertama, pendekatan direktif. Dalam hal ini supervisor memberikan arahan langsung kepada guru. Hasil supervisi akademik yang dilakukan terhadap guru ditindak lanjuti dalam rangka peningkatan profesionalisme guru. Kedua, pendekatan non-direktif. Dalam hal ini supervisor tidak secara langsung menunjukkan permasalahan, tapi supervisor terlebih dahulu mendengarkan secara aktif apa yang dikemukakan oleh guru itu artinya supervisor memberi kesempatan kepada guru untuk mengemukakan permasalahan yang mereka alami. Ketiga, pendekatan kolaboratif. Dalam pendekatan ini supervisor dan guru bersama-sama bersepakat untuk struktur, proses dan kriteria dalam melaksanakan proses

percakapan terhadap masalah yang dihadapi oleh guru.

Realitas dilapangan menunjukkan bahwa proses pembelajaran di kelas yang dilakukan oleh guru hanya guru yang tahu. Kepala sekolah yang mempunyai banyak tugas dan salah satunya adalah mensupervisi guru mengajar di kelas jarang bisa dilakukan dan bahkan tidak mampu dilakukan, karena kepala sekolah sudah menyerahkan dan percaya sepenuhnya kepada apa yang dilakukan oleh guru. Kepala sekolah cenderung menunjukkan lebih mementingkan dokumen administrasi guru daripada masuk ke kelas untuk melakukan observasi terhadap guru mengajar. Akibatnya guru jarang melakukan persiapan dalam mengajar dengan baik. Sehingga apabila guru sudah membuat administrasi mengajar maka guru tersebut sudah dianggap baik tanpa memeriksa secara detail apakah benar atau salah yang terpenting membuat administrasi mengajar. Parahnya lagi kepala sekolah langsung menyuruh guru untuk melakukan penilaian diri dengan memberikan format penilaian dan diisi langsung oleh guru tersebut bukannya diisi oleh kepala sekolah dalam tugasnya sebagai supervisor.

Guru yang tidak pernah diobservasi dalam mengajar biasanya guru tersebut cenderung kurang memikirkan, strategi dalam mengajar, metode yang digunakan masih kebanyakan ceramah, dan kurang memperhatikan keterlibatan siswa dalam kegiatan pembelajaran. Padahal gaya mengajar yang lebih bervariasi dan mempersiapkan bahan ajar merupakan hal yang sangat mendukung dalam proses pembelajaran. Kenyataan menunjukkan bahwa selama ini kepala sekolah dan stakeholder yang terkait kurang memperhatikan pentingnya proses pembelajaran di kelas dan hanya mementingkan hasil belajarnya saja. Seharusnya kepala sekolah lebih memperhatikan proses pembelajaran di kelas dan hasil belajar yang mana merupakan dampak dari proses belajar itu sendiri.

Dalam tugasnya sebagai supervisor, kepala sekolah dituntut memiliki berbagai keterampilan dibidang penilaian

performansi guru, diantaranya dalam teknik pengukuran, pengumpulan dan intepretasi data, dan cara berkomunikasi. Kimball Wiles, 1955) dalam Sahertian (2008) menyatakan bahwa "keterampilan dasar seorang supervisor meliputi: (1) Keterampilan dalam hubungan-hubungan kemanusiaan, (2) Keterampilan dalam proses kelompok, (3) Keterampilan dalam kepemimpinan pendidikan, (4) Keterampilan dan mengatur personalia sekolah, (5) Keterampilan dalam evaluasi".

Selain faktor gaya kepemimpinan kepala sekolah, pendekatan supervisi akademik ada juga faktor lain yang mempengaruhi kinerja guru yaitu motivasi berprestasi. Motivasi berprestasi guru diduga berhubungan dengan kinerja guru, karena motivasi berprestasi pada dasarnya merupakan kemauan seseorang untuk mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik.

Mengingat pentingnya motivasi berprestasi terhadap peningkatan kinerja guru, untuk itu seorang kepala sekolah harus mampu mendorong timbulnya motivasi berprestasi kepada para guru yang dipimpinnya agar bisa tumbuh dan berkembang dalam pekerjaannya.

Berdasarkan uraian tersebut diatas, menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah, pendekatan supervisi akademik dan motivasi berprestasi sangat mempengaruhi kinerja guru. Namun kenyataannya, di lapangan ditemukan berbagai persoalan yang ditemukan oleh peneliti yang mengindikasikan bahwa kinerja para guru PNS pada sekolah SMP Negeri Sekecamatan Gerokgak rendah diantaranya: (1) Kepala sekolah kurang memperhatikan kehadiran para guru di sekolah (on time / out time), (2) Dalam melaksanakan kepemimpinan terkadang tidak adil, dan anti terhadap kritikan yang datang dari bawahannya, (3) Kepala sekolah jarang melaksanakan kegiatan supervisi pembelajaran sehingga banyak guru tidak membuat perangkat pembelajaran dengan baik dan bahkan dalam mengajar ada beberapa guru yang tidak melengkapi dirinya dengan perangkat pembelajaran. (4) Masih banyak beberapa guru belum termotivasi meningkatkan prestasi seperti sikap penolakan para guru ketika ditunjuk mengikuti lomba guru kerja,

dan sedikit sekali diantara guru yang sudah melanjutkan ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi atas kemauanya sendiri, (5) sebagian besar guru PNS yang pangkatnya IV/a enggan untuk meraih pangkat kejenjang yang lebih tinggi karena sulitnya prosedur dalam mengajukan kenaikan pangkat (terganjal oleh karya ilmiah), (6) Kompetensi profesional guru belum dikuasai seperti tampak dalam perencanaan maupun pelaksanaan pembelajaran

Dari beberapa temuan diatas, maka dalam kesempatan ini penulis memandang perlunya diadakan penelitian untuk mencari tahu seberapa besar kontribusi gaya kepemimpinan kepala sekolah, pendekatan supervisi akademik, dan motivasi berprestasi terhadap kinerja guru PNS pada SMP Negeri Di Kecamatan Gerokgak, maka penulis berkeinginan untuk melakukan penelitian “ Kontribusi Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah, Supervisi Akademik, dan Motivasi Berprestasi Terhadap Kinerja Guru PNS SMP Negeri di Kecamatan Gerokgak.

#### **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini adalah penelitian “*ex post facto*” karena dalam penelitian ini tidak dilakukan perlakuan atau manipulasi terhadap ubahan-variabel penelitian. Penelitian hanya mengungkapkan data berdasarkan hasil pengukuran pada gejala yang telah ada secara wajar pada diri responden. Adapun jumlah populasi sampel sebanyak 97 orang responden. Kerlinger memberikan batasan penelitian “*ex post facto*” adalah penyelidikan empiris sistematis dimana ilmuwan tidak tidak mengendalikan variabel bebas secara langsung karena perwujudan variabel tersebut telah terjadi, atau karena variabel tersebut pada dasarnya memang tidak dimanipulasi. Kesimpulan tentang hubungan diantara ubahan-variabel dilakukan tanpa intervensi langsung, berdasarkan perbedaan yang mengiringi variabel bebas dan variabel tergantung (Kerlinger, 1999).

Data yang dikumpulkan dalam penelitian ini terdiri dari empat variabel yang terdiri dari tiga variabel bebas pertama ( $X_1$ ) gaya kepemimpinan kepala sekolah

dan variabel bebas kedua ( $X_2$ ) Supervisi akademik dan variabel bebas ketiga ( $X_3$ ) motivasi berprestasi dan variabel terikat ( $Y$ ) kinerja guru. Peneliti hanya mengungkapkan data berdasarkan hasil pengukuran pada gejala yang telah ada secara wajar pada diri responden, yang selanjutnya dilakukan rekonstruksi dan diidentifikasi terhadap variabel-variabel yang berkontribusi terhadap kinerja guru.

Populasi merupakan keseluruhan obyek penelitian dan populasi dalam penelitian ini merupakan populasi terbatas, karena sumber data yang diperoleh itu jelas secara *kuantitatif* dan sampel dalam penelitian ini berjumlah 97 orang guru PNS pada SMP Negeri di Kecamatan Gerokgak.

Dalam penelitian ini dikumpulkan dua jenis data, yakni data primer yang diperoleh langsung dari siswa dan guru melalui penyebaran angket tertutup. Data skunder berupa informasi yang dikumpulkan melalui analisis dokumentasi. Menurut Suharsini Arikunto (2003:140) kuesioner merupakan sejumlah pertanyaan tertulis yang digunakan untuk memperoleh informasi dari responden dalam arti laporan tentang pribadinya, atau hal yang ia ketahui. Sedangkan menurut Sugiyono (2009:199), kuesioner adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis pada responden untuk dijawabnya.

Kuisisioner yang digunakan untuk mengumpulkan dan mengidentifikasi data mengenai gaya kepemimpinan kepala sekolah, supervisi akademik, dan motivasi berprestasi menggunakan kuisisioner tertutup yang diberikan kepada guru. Yang dimaksud dengan kuisisioner tertutup adalah kuisisioner yang disediakan jawabannya, sehingga responden tinggal memilih dan menjawab secara langsung (Sugiyono, 2008:142).

Sebelum instrumen digunakan dalam penelitian, terlebih dahulu diadakan validasi instrumen. Ada dua persyaratan pokok dari instrument yang digunakan untuk pengumpulan data penelitian yakni validitas dan reliabilitas (Sugiyono, 2008; 50). Validitas instrument dalam penelitian ini ditinjau dari dua segi yaitu validitas isi dan validitas butir. Validitas isi instrument ini

dalam penyusunannya didasarkan pada kisi-kisi yang telah dibuat, kemudian divalidasi. Untuk menguji validitas butir kuesioner gaya kepemimpinan kepala sekolah, supervisi akademik, motivasi berprestasi, dan kinerja guru digunakan korelasi *product moment*.

Untuk mencari reliabilitas kuesioner gaya kepemimpinan kepala sekolah, supervisi akademik, motivasi berprestasi, dan kinerja guru, dicari konsistensi internalnya (*internalconsistency*) dengan teknik koefisien alpha.

Berdasarkan hasil validasi yang telah dilakukan seluruh butir/item kuesioner gaya kepemimpinan kepala sekolah, supervisi akademik, motivasi berprestasi, dan kinerja guru adalah valid, dengan reliabilitas berada pada kategori sangat tinggi.

Data yang telah diperoleh dari penelitian dideskripsikan menurut masing-masing variabel, antara lain: gaya kepemimpinan kepala sekolah, supervisi akademik, dan motivasi berprestasi, dan kinerja guru guru sekolah dasar. Untuk melihat kecenderungan dari setiap variabel, rata-rata skor ideal dari semua subjek penelitian dibandingkan dengan rata-rata kenyataan. Dari rerata tersebut dikelompokkan kecenderungannya menjadi lima kategori dengan norma kerangka teoritik kurva normal ideal.

Setelah data dideskripsikan, maka analisis dilanjutkan dengan menggunakan teknik regresi sederhana, regresi ganda, dan korelasi varsial. Persyaratan yang berkaitan dengan teknik analisis data tersebut harus dibuktikan secara statistik. Adapun uji persyaratan analisis adalah sebagai berikut.

Uji normalitas sebaran data dilakukan untuk mengetahui apakah sebaran frekuensi skor pada setiap variabel berdistribusi norma atau tidak. Untuk hal tersebut dapat digunakan uji Kolmogorov-Smirnov, dengan kriteria: jika  $p > 0,05$  sebaran datanya berdistribusi normal, sebaliknya jika  $p < 0,05$  sebaran datanya tidak normal. Perhitungan normalitas sebaran data dalam penelitian ini dilakukan dengan bantuan komputer melalui program *SPSS-17.00 for windows*.

Uji linieritas dilakukan untuk mengetahui linier tidaknya hubungan

masing-masing variabel penelitian dan untuk mengetahui keberartian arah koefisien regresi dari model linier antara variabel bebas dengan variabel terikat. Pengujian linieritas akan dilakukan dengan menggunakan uji F dengan bantuan *SPSS 17,00 for windows*, dengan ketentuan jika antara variabel bebas dengan variabel terikat membuat garis lurus atau mendekati garis lurus maka data tersebut bersifat linier. Sebaliknya, bila antara variabel bebas dengan variabel terikat tidak membuat garis lurus atau jauh menyimpang dari garis lurus maka data tersebut tidak bersifat linier.

Kriteria yang digunakan adalah: (1) uji *linieritas*, pada lajut Dev. From linierity, jika  $F_h$  dengan  $p > 0,05$  maka regresinya linier, dan sebaliknya jika  $F_h$  dengan  $p < 0,05$  maka regresinya tidak linier, (2) uji keberartian arah regresi, pada lajur *linierity*, jika  $F_h$  dengan  $p < 0,05$  maka koefisien regresi dinyatakan berarti, sebaliknya, jika  $F_h$  dengan  $p > 0,05$  maka koefisien regresi dinyatakan tidak berarti. Untuk uji linieritas dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan program *SPSS-17.00 for windows*.

Uji multikolinieritas dilakukan terhadap sesama variabel bebas yaitu  $X_1$  (Gaya kepemimpinan kepala sekolah),  $X_2$  (Supervisi akademik),  $X_3$  (Motivasi Berprestasi). Teknik yang digunakan adalah dengan menggunakan model *regression linear* dari program *SPSS 17,00 for windows*. Uji multikolinieritas dimaksudkan untuk mengetahui apakah terdapat hubungan yang cukup tinggi atau tidak diantara variabel bebas. Jika terdapat hubungan yang cukup tinggi, berarti ada aspek yang sama diukur pada variabel bebas. Hal ini tidak layak digunakan untuk menentukan kontribusi secara bersama-sama variabel bebas terhadap variabel terikat. Kriteria yang digunakan dalam menguji multikolinieritas adalah mempunyai nilai *variance* disekitar angka 1 atau angka *tolerance* mendekati 1. Ini berarti tidak ada problem multikolinieritas.

Uji heterokedastisitas digunakan untuk menguji apakah dalam sebuah regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual dari suatu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varians dari

residual dari suatu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homokedastisitas dan jika varians berbeda disebut heterokedastisitas.

Uji autokorelasi dilakukan untuk mengetahui ada tidaknya korelasi antara variabel pengganggu pada periode tertentu dengan variabel pengganggu periode sebelumnya, adapun cara yang dilakukan untuk mendeteksi autokorelasi variabel-variabel dalam penelitian ini adalah dengan uji *Durbin Watson*. kriteria pengambilan keputusannya adalah jika nilai Durbin Watson hitung mendekati atau sekitar angka 2 maka model tersebut terbebas dari asumsi klasik autokorelasi (Nugroho, 2005). Sedangkan analisisnya dilakukan dengan SPSS 13.0

Setelah seluruh uji prasyarat terpenuhi, maka dilanjutkan dengan uji hipotesis. Untuk menguji hipotesis pertama, kedua, dan ketiga dalam penelitian ini digunakan teknik analisis korelasi sederhana (korelasi *product moment pearson*). Sedangkan untuk menguji hipotesis ke empat, digunakan teknik analisis korelasi ganda, regresi ganda, dan korelasi parsial. Untuk menganalisis uji hipotesis dalam penelitian ini digunakan program *SPSS-17.00 for windows*.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### 1. Kontribusi Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah ( $X_1$ ) Terhadap Kinerja Guru ( $Y$ ) di SMP Negeri Kecamatan Gerokgak

Berdasarkan atas uji hipotesis terdapat kontribusi yang positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja guru. Hasil perhitungan regresi sederhana  $Y$  atas  $X_1$  ditemukan persamaan  $Y = 206,935 + 0,448 X_1$  dengan  $F_{hitung} = 14,255$  dengan  $F_{tabel} = 4,00$  ( $F_{hitung} > F_{tabel}$ ) adalah signifikan dan linier. Kuat hubungan antara gaya kepemimpinan kepala sekolah ( $X_1$ ) dengan kinerja guru ( $Y$ ) di SMP Negeri Kecamatan Gerokgak dihitung dengan kontribusi *product moment*, berdasarkan analisis diperoleh besarnya  $r_{hitung} = 0,361$  lebih besar dari  $r_{tabel} = 0,159$  pada  $\alpha = 0,05$  adalah signifikan, dengan kontribusi ( $r^2 = 0,130$ ).

Berdasarkan hasil analisis tersebut dapat disimpulkan bahwa terdapat kontribusi yang positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan kepala sekolah ( $X_1$ ) dengan kinerja guru ( $Y$ ) di SMP Negeri Kecamatan Gerokgak dengan kontribusi sebesar 13,0%. Dengan kata lain dapat dinyatakan bahwa makin baik tingkat gaya kepemimpinan kepala sekolah, maka makin tinggi pula tingkat kinerja guru di SMP Negeri Kecamatan Gerokgak, sedangkan sisanya lagi 60,8% merupakan kontribusi faktor lain yang tidak diteliti.

Kontribusi gaya kepemimpinan kepala sekolah ada sebesar 13,0% mengidentifikasi bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah dapat dipakai sebagai prediktor kinerja guru di SMP Negeri Kecamatan Gerokgak. Sumbangan efektif gaya kepemimpinan kepala sekolah sebesar 6,32% mengidentifikasi bahwa efektivitas gaya kepemimpinan kepala sekolah cukup optimal dalam mempengaruhi kinerja guru. Dengan kata lain dapat dikatakan bahwa kinerja guru yang baik di di SMP Negeri Kecamatan Gerokgak lebih banyak dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan gaya kepemimpinan kepala sekolah dibandingkan dengan motivasi berprestasi.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Putra (2013), dengan penelitiannya yang berjudul "*Kontribusi Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi berprestasi Guru, Dan Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru* " Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan jumlah sampel sebanyak 292 orang yang dipilih secara *proportional random sampling*. Data yang terkumpul dianalisis menggunakan tehnik analisis statistic deskriptif dan regresi, dengan hasil penelitian sebagai berikut: (1) ada kontribusi yang signifikan gaya kepemimpinan transformasional, sekolah terhadap kinerja guru sebesar 38,2% dengan sumbangan efektif 10,29% (2) ada kontribusi yang signifikan motivasi berprestasi guru terhadap kinerja guru sebesar 39,6% dengan sumbangan efektif 12,48%, (3) ada kontribusi yang signifikan supervise kepala sekolah terhadap kinerja guru 57,7% dengan sumbangan efektif

sebesar 39,49%, dan (4) ada kontribusi yang signifikan *gaya kepemimpinan transformasional, motivasi berprestasi guru, dan supervisi kepala sekolah terhadap kinerja guru* sebesar 62,3% dan sumbangan efektif (SE) sebesar 62,26% terhadap kinerja guru.

Dalam proses pembelajaran di sekolah sebagai lembaga pendidikan formal, mengajar merupakan unsur yang memegang peranan penting. Mengajar merupakan proses membimbing kegiatan belajar, dan kegiatan mengajar akan memiliki makna jika terjadi kegiatan belajar yang efektif pada siswa. Oleh karena itu dalam proses pembelajaran diharapkan guru dapat memberikan bimbingan dan menyediakan lingkungan belajar yang tepat dan serasi bagi siswa.

Gaya kepemimpinan sangat menentukan berhasil atau gagalnya seorang pemimpin dalam mengelola organisasi atau institusi tertentu termasuk sekolah. gaya kepemimpinan kepala sekolah hendaknya dapat memahami situasi, kondisi, tipe dan karakteristik sekolah beserta seluruh pendukung untuk dapat menerapkan gaya kepemimpinan yang tepat.

## **2. Kontribusi Supervisi Akademik (X<sub>2</sub>) Terhadap Kinerja Guru (Y) di SMP Negeri Kecamatan Gerokgak**

Berdasarkan atas uji hipotesis terdapat kontribusi yang positif dan signifikan antara supervisi akademik dengan kinerja guru. Hasil perhitungan regresi sederhana Y atas X<sub>2</sub> ditemukan persamaan  $Y = 194,657 + 0,583X_2$  dengan  $F_{hitung} = 43,065$  dengan  $F_{tabel} = 3,89$  ( $F_{hitung} > F_{tabel}$ ). adalah signifikan dan linier. Kuat hubungan antara supervisi akademik (X<sub>2</sub>) dengan kinerja guru (Y) di SMP Negeri Kecamatan Gerokgak dihitung dengan kontribusi *product moment*, berdasarkan analisis diperoleh besarnya  $r_{hitung} = 0,558$  lebih besar dari  $r_{tabel} = 0,159$  pada  $\alpha = 0,05$  adalah signifikan, dengan kontribusi ( $r^2 = 0,305$ ).

Temuan ini konsisten dengan temuan yang dilakukan oleh Muter (2012), dengan penelitiannya yang berjudul "*Kontribusi Supervisi Akademik Kepala Sekolah,*

*Kompetensi Guru Dalam Penyusunan Administrasi Pembelajaran Dan Motivasi berprestasi Guru Terhadap Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan Pada SMA Negeri Bertaraf Internasional Di Kabupaten Gianyar*" Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan jumlah sampel sebanyak 125 orang guru yang dipilih secara *proportional random sampling*. Data yang terkumpul dianalisis menggunakan tehnik analisis statistic deskriptif dan regresi, dengan hasil penelitian sebagai berikut: (1) ada kontribusi yang signifikan *supervisi akademik kepala sekolah, terhadap implementasi kurikulum tingkat satuan pendidikan pada SMA Negeri bertaraf internasional di Kabupaten Gianyar* sebesar 25,90% dan sumbangan efektif sebesar 17,30%. (2) ada kontribusi yang signifikan, *kompetensi guru dalam penyusunan administrasi pembelajaran terhadap implementasi kurikulum tingkat satuan pendidikan pada SMA Negeri bertaraf internasional di Kabupaten Gianyar* sebesar 21,10 % dan sumbangan efektif sebesar 11,20%. (3) ada kontribusi yang signifikan *motivasi berprestasi guru terhadap implementasi kurikulum tingkat satuan pendidikan pada SMA Negeri bertaraf internasional di Kabupaten Gianyar* sebesar 8,40% dan sumbangan efektif sebesar 5,50%. (4) ada kontribusi yang signifikan *supervisi akademik kepala sekolah, kompetensi guru dalam penyusunan administrasi pembelajaran dan motivasi berprestasi guru terhadap implementasi kurikulum tingkat satuan pendidikan pada SMA Negeri bertaraf internasional di Kabupaten Gianyar* sebesar 34%.

Pelaksanaan supervisi akademik yang meliputi aspek tujuan, fungsi, teknik, pendekatan, prinsip-prinsip maupun materi ruang lingkup binaan supervisi itu jelas ada pengaruhnya terhadap kinerja guru. Karena pada intinya kegiatan supervisi ini pada hakikatnya memberikan binaan kepada guru agar guru tersebut semakin berkualitas dan professional. Setiap pelaksanaan supervisi akademik tujuannya untuk mengukur performansi guru sampai pada tingkat guru dapat melaksanakan tugas profesionalnya

Melalui paparan pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa variabel supervisi akademik menentukan kinerja guru. Dengan demikian ada kaitan antara teori yang dijadikan landasan dalam pengujian hipotesis dengan hasil penelitian yang diperoleh. Dengan demikian, dugaan yang menyatakan ada kontribusi antara supervisi akademik guru dengan kinerja guru di SMP Negeri Kecamatan Gerokgak terbukti dalam penelitian ini adalah signifikan.

### 3. Kontribusi Motivasi Berprestasi (X<sub>3</sub>) Terhadap Kinerja Guru (Y) di SMP Negeri Kecamatan Gerokgak

Berdasarkan atas uji hipotesis terdapat kontribusi yang positif dan signifikan antara motivasi berprestasi dengan kinerja guru. Hasil perhitungan regresi sederhana Y atas X<sub>3</sub> ditemukan persamaan  $Y = 229,976 + 0,294 X_3$  dengan  $F_{hitung} = 4,746 > F_{tabel} (\alpha = 0,05) = 3,89$  dan signifikansi ( $sig$ ) = 0,000 < 0,05 adalah signifikan dan linier. Kuat hubungan antara motivasi berprestasi (X<sub>3</sub>) dengan kinerja guru (Y) di SMP Negeri Kecamatan Gerokgak dihitung dengan kontribusi *product moment*, berdasarkan analisis diperoleh besarnya  $r_{hitung} = 0,218$  lebih besar dari  $r_{tabel} = 0,159$  pada  $\alpha = 0,05$  adalah signifikan, dengan kontribusi ( $r^2 = 0,048$ ).

Berdasarkan hasil analisis tersebut dapat disimpulkan bahwa terdapat kontribusi yang positif dan signifikan antara motivasi berprestasi (X<sub>3</sub>) dengan kinerja guru (Y) di SMP Negeri Kecamatan Gerokgak dengan kontribusi sebesar 4,8%. Dengan kata lain dapat dinyatakan bahwa makin baik iklim kerja guru yang ada di sekolah, maka makin tinggi pula tingkat kinerja guru di SMP Negeri Kecamatan Gerokgak, sedangkan sisanya lagi 60,8% merupakan kontribusi faktor lain yang tidak diteliti.

Kontribusi motivasi berprestasi ada sebesar 4,8%. mengindikasikan bahwa motivasi berprestasi dapat dipakai sebagai prediktor kinerja guru di SMP Negeri Kecamatan Gerokgak. Sumbangan efektif motivasi berprestasi sebesar 4,60% mengindikasikan bahwa efektivitas motivasi berprestasi cukup optimal dalam

mempengaruhi kinerja guru. Dengan kata lain dapat dikatakan bahwa kinerja guru yang baik di SMP Negeri Kecamatan Gerokgak sedikit dipengaruhi oleh motivasi berprestasi selain kepemimpinan gaya kepemimpinan kepala sekolah dan supervisi akademik guru. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hipotesis nol (H<sub>0</sub>) yang menyatakan “tidak terdapat kontribusi yang positif dan signifikan antara motivasi berprestasi dengan kinerja guru di SMP Negeri Kecamatan Gerokgak”. Sedangkan hipotesis alternatif (H<sub>1</sub>) yang menyatakan “terdapat kontribusi yang positif dan signifikan antara motivasi berprestasi dengan kinerja guru di SMP Negeri Kecamatan Gerokgak” diterima.

Temuan ini konsisten dengan temuan yang dilakukan oleh Mudari (2012), dengan penelitiannya yang berjudul “Kontribusi Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah, Iklim Kerja Sekolah, Dan Motivasi berprestasi Guru Terhadap Kinerja Guru PNS Pada Sekolah Dasar Negeri Di Kecamatan Susut Kabupaten Bangli Tahun 2012” Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan jumlah sampel sebanyak 257 orang yang dipilih secara *proportional random sampling*. Data yang terkumpul dianalisis menggunakan tehnik analisis statistik deskriptif dan regresi, dengan hasil penelitian sebagai berikut: (1) ada kontribusi yang signifikan perilaku kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru PNS Pada Sekolah Dasar Negeri Di Kecamatan Susut Kabupaten Bangli dengan kontribusi efektif sebesar 11,31 % (2) ada kontribusi yang signifikan iklim kerja terhadap kinerja guru PNS Pada Sekolah Dasar Negeri Di Kecamatan Susut Kabupaten Bangli dengan kontribusi efektif sebesar 14,82 % (3) ada kontribusi yang signifikan motivasi berprestasiterhadap kinerja guru Pns Pada Sekolah Dasar Negeri Di Kecamatan Susut Kabupaten Bangli dengan kontribusi efektif sebesar 31,66 % dan (4) ada kontribusi yang signifikan perilaku kepemimpinan kepala sekolah, iklim kerja dan motivasi berprestasiterhadap kinerja guru PNS Pada Sekolah Dasar Negeri Di Kecamatan Susut Kabupaten Bangli dengan kontribusi efektif sebesar 57,8%.

Motivasi akan dirangsang karena adanya tujuan. Jadi motivasi dalam hal ini sebenarnya merupakan respons dan suatu aksi, yakni tujuan. Motivasi muncul dari dalam diri manusia, tetapi kemunculannya karena terangsang/terdorong oleh adanya unsur lain, dalam hal ini adalah tujuan. Tujuan ini akan menyangkut soal kebutuhan.

Dengan ketiga elemen di atas, maka dapat dikatakan bahwa motivasi itu sebagai sesuatu yang kompleks. Motivasi akan menyebabkan terjadinya suatu perubahan energi yang ada pada diri manusia, sehingga akan bergayut dengan persoalan gejala kejiwaan, perasaan dan juga emosi, untuk kemudian bertindak atau melakukan sesuatu. Semua ini didorong karena adanya tujuan, kebutuhan atau keinginan.

Motivasi merupakan keinginan yang terdapat pada seseorang individu yang merangsangnya untuk melakukan tindakan-tindakan atau sesuatu yang menjadi dasar atau alasan seseorang berperilaku. Motivasi kerja dapat diartikan sebagai keinginan atau kebutuhan yang melatarbelakangi seseorang sehingga ia terdorong untuk bekerja. Motivasi dapat berasal dari dalam diri maupun luar diri seseorang memotivasi diri apalagi memotivasi orang lain atau bawahan bukanlah pekerjaan mudah. Motivasi cenderung menurun kekuatannya apabila sudah terpenuhi atau terhambat pemenuhannya. Pemuasan terhadap suatu kebutuhan mungkin terhambat dan orang itu kemudian putus asa (*frustasi*). Akan tetapi, ada pula yang ulet untuk mengatasi hambatan itu dan akhirnya berhasil. Proses motivasi meliputi siklus yang disingkat AIDA, yaitu (*tindakan*) *Attention* (perhatian), *interest* (tertarik), *desire* (terangsang), dan *action* (tindakan). Manusia termotivasi karena perhatian. Ada perhatian menimbulkan ketertarikan. Ketertarikan menimbulkan rangsangan. Rangsangan menimbulkan Dari segi tujuan, maka tujuan merupakan pemberi arah pada perilaku. Secara psikologis, tujuan merupakan titik akhir "sementara" pencapaian kebutuhan. Jika tujuan tercapai, maka kebutuhan terpenuhi untuk "sementara". Jika kebutuhan terpenuhi,

maka orang menjadi puas, dan dorongan mental untuk berbuat "terhenti sementara".

Motivasi merupakan suatu keadaan atau kondisi yang mendorong, merangsang atau menggerakkan seseorang untuk melakukan sesuatu atau kegiatan yang dilakukannya sehingga ia dapat mencapai tujuannya. Motivasi harus memusatkan pada faktor-faktor yang menimbulkan atau mendorong aktivitas-aktivitas para individu, faktor-faktor tersebut mencakup kebutuhan, motif-motif, dan drive-drive. Motivasi berorientasi pada proses dan berhubungan dengan pelaku, arah, tujuan, dan balas jasa perilaku yang diterima atas kinerja. Motivasi sangat penting bagi manajer untuk meningkatkan kinerja (*performance*) bawahannya karena kinerja tergantung dari motivasi, kemampuan, dan lingkungannya.

Guru memerlukan motivasi-motivasi yang berasal dari luar dirinya yang tentu saja sangat perlu diperhatikan oleh Kepala Sekolah. Namun demikian merupakan motivasi yang dimulai dari dalam diri guru itu sendiri. Dorongan dari dalam diri sendiri akan lebih berhasil daripada dorongan dari luar.

Jadi dari uraian tersebut dapat dikemukakan bahwa yang dimaksud dengan motivasi sebagai seorang guru adalah mengarahkan, dan mendorong seorang guru untuk melakukan tindakan dan mengatasi segala tantangan dan hambatan dalam upaya untuk mencapai tujuan pendidikan. Dengan demikian sebagai indikator dalam motivasi sebagai seorang guru dalam kajian penelitian ini adalah: (1) keinginan bertanggungjawab, (2) keinginan untuk mencari umpan balik atas segala perbuatannya, (3) keinginan untuk mengambil resiko, (4) keinginan untuk inovatif dan kreatif, (5) keinginan untuk menghargai waktu dan (6) keinginan untuk bekerja keras dan bangga atas hasil yang telah dicapai.

Dengan paparan ini sangatlah tepat bahwa variabel motivasi sangat menentukan kinerja Guru, dengan kata lain bahwa terjadi keterkaitan antara teori yang dijadikan landasan dalam mengajukan hipotesis dengan hasil penelitian yang diperoleh, dan terdapat kesejajaran dengan penelitian sebelumnya yaitu penelitian yang dilakukan Mudari (2012), hasil dari

penelitian ini ada kontribusi yang signifikan perilaku kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru PNS Pada Sekolah Dasar Negeri Di Kecamatan Susut Kabupaten Bangli dengan kontribusi efektif sebesar 11,31 % (2) ada kontribusi yang signifikan iklim kerja terhadap kinerja guru PNS Pada Sekolah Dasar Negeri Di Kecamatan Susut Kabupaten Bangli dengan kontribusi efektif sebesar 14,82 % (3) ada kontribusi yang signifikan motivasi berprestasi terhadap kinerja guru Pns Pada Sekolah Dasar Negeri Di Kecamatan Susut Kabupaten Bangli dengan kontribusi efektif sebesar 31,66 % dan (4) ada kontribusi yang signifikan perilaku kepemimpinan kepala sekolah, iklim kerja dan motivasi berprestasi terhadap kinerja guru PNS Pada Sekolah Dasar Negeri Di Kecamatan Susut Kabupaten Bangli dengan kontribusi efektif sebesar 57,8%.

Dengan demikian hipotesis yang menyatakan terdapat kontribusi yang positif dan signifikan antara motivasi berprestasi terhadap kinerja guru di SMP Negeri Kecamatan Gerokgak terbukti dalam penelitian ini adalah signifikan.

#### **4. Kontribusi Secara Bersama-sama Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah (X<sub>1</sub>), Supervisi Akademik (X<sub>2</sub>) dan Motivasi Berprestasi (X<sub>3</sub>) terhadap Kinerja Guru (Y) di SMP Negeri Kecamatan Gerokgak**

Hasil perhitungan regresi sederhana Y atas X<sub>1</sub>, X<sub>2</sub>, X<sub>3</sub> ditemukan persamaan regresi  $Y = 0,217 X_1 + 0,528 X_2 + 0,284 X_3 + 117,280$  dengan  $F_{hitung} = 19,949 > F_{tabel}$  ( $\alpha = 0,05$ ) = 4,00 ( $F_{hitung} > F_{tabel}$ ) adalah signifikan dan linier. Kuat hubungan antara gaya kepemimpinan kepala sekolah (X<sub>1</sub>), supervisi akademik (X<sub>2</sub>) dan motivasi berprestasi (X<sub>3</sub>) dengan kinerja guru (Y) di SMP Negeri Kecamatan Gerokgak dihitung dengan kontribusi *product moment*, berdasarkan analisis diperoleh besarnya  $r_{hitung} = 0,626$  lebih besar dari  $r_{tabel} = 0,159$  pada  $\alpha = 0,05$  adalah signifikan, dengan kontribusi ( $r^2 = 0,393$ ).

Berdasarkan hasil analisis tersebut dapat disimpulkan bahwa terdapat kontribusi yang positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan kepala sekolah (X<sub>1</sub>),

supervisi akademik (X<sub>2</sub>) motivasi berprestasi (X<sub>3</sub>) dengan kinerja guru (Y) di SMP Negeri Kecamatan Gerokgak dengan kontribusi sebesar 39,2% Sedangkan sisanya lagi 60,8% merupakan kontribusi faktor lain yang tidak diteliti. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hipotesis nol (H<sub>0</sub>) yang menyatakan “tidak terdapat kontribusi yang positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan kepala sekolah, supervisi akademik, motivasi berprestasi dengan kinerja guru (Y) di SMP Negeri Kecamatan Gerokgak” ditolak. Sedangkan hipotesis alternatif (H<sub>1</sub>) yang menyatakan “terdapat kontribusi yang positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan kepala sekolah, supervisi akademik, motivasi berprestasi dengan kinerja guru (Y) di SMP Negeri Kecamatan Gerokgak” diterima.

Kinerja guru di SMP Negeri Kecamatan Gerokgak yang baik merupakan akibat logis dari gaya kepemimpinan kepala sekolah, supervisi akademik guru, motivasi berprestasi diantara guru-guru. Gaya kepemimpinan kepala sekolah yang positif akan memberikan peluang bagi guru untuk berkreasi dan membuka komunikasi yang efektif dan berdampak pada peningkatan supervisi akademik guru. Supervisi akademik yang tinggi akan nampak melalui upaya untuk selalu meningkatkan prestasi kerja atau kinerja. Untuk meningkatkan strategi dalam peningkatan supervisi akademik guru, perlu adanya keteladanan peningkatan disiplin kerja oleh gaya kepemimpinan kepala sekolah.

Untuk dapat meningkatkan mutu pendidikan dalam menghadapi era modern ini maka dituntut guru yang memiliki kinerja yang baik. Kinerja guru yang baik berhubungan dengan gaya kepemimpinan kepala sekolah, pendekatan supervisi akademik, dan motivasi berprestasi. Hal ini memberi gambaran bahwa keempat variabel tersebut memiliki kausalitas dan saling mendukung. Kinerja guru yang tinggi tidak akan mampu dicapai hanya mengandalkan gaya kepemimpinan kepala sekolah tanpa didukung faktor lainnya seperti pendekatan supervisi akademik dan motivasi berprestasi. Dengan kata lain, gaya kepemimpinan kepala sekolah, pendekatan supervisi akademik,

dan motivasi berprestasi secara bersama-sama memberikan pengaruh terhadap peningkatan kinerja guru.

Temuan ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Prayanto (2014), dengan penelitiannya yang berjudul "Kontribusi Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah, Pendekatan Supervise Akademik Kepala Sekolah, dan Motivasi Berprestasi Terhadap Kinerja Guru PNS Pada SMP Negeri Di Kecamatan Gerokgak" Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan jumlah sampel sebanyak 97 orang yang dipilih secara *proportional random sampling*. Data yang terkumpul dianalisis menggunakan tehnik analisis statistic deskriptif dan regresi, dengan hasil penelitian sebagai berikut: (1) ada kontribusi yang signifikan perilaku kepemimpinan situasional kepala sekolah terhadap kinerja guru PNS SMP Negeri sekecamatan Gerokgak dengan kontribusi 15,74% dan sumbangan efektif 6,33%. (2) ada kontribusi yang signifikan supervise akademik guru terhadap terhadap kinerja guru PNS SMP Negeri sekecamatan Gerokgak dengan kontribusi 72,69% dan sumbangan efektif 29,22% (3) ada kontribusi yang signifikan motivasi berprestasi guru terhadap kinerja terhadap kinerja guru PNS SMP Negeri sekecamatan Gerokgak dengan kontribusi sebesar 47,60% dan sumbangan efektif sebesar 22,40%. dan (4) ada kontribusi yang signifikan perilaku kepemimpinan kepala situasional sekolah, supervise akademik guru, dan motivasi berprestasi guru bersama-sama terhadap kinerja guru SMP Negeri sekecamatan Gerokgak dengan dengan koefisien korelasi 0,634 dan koefisien kontribusi sebesar 0,402.

## PENUTUP

Berdasarkan Berdasarkan hasil penelitian yang telah diuraikan dalam hasil penelitian dan pembahasan hasil penelitian, berikut ini akan disajikan simpulan dari temuan mengenai kontribusi antara gaya kepemimpinan kepala sekolah ( $X_1$ ), supervise akademik ( $X_2$ ), dan motivasi berprestasi ( $X_3$ ), terhadap kinerja guru ( $Y$ ) di SMP Negeri Kecamatan Gerokgak, yaitu sebagai berikut:

- Terdapat kontribusi yang positif dan signifikan gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMP Negeri Kecamatan Gerokgak dengan kontribusi sebesar sebesar 13%.
- Terdapat kontribusi yang positif dan signifikan supervise akademik terhadap kinerja guru di SMP Negeri Kecamatan Gerokgak dengan kontribusi sebesar 31,2%.
- Terdapat kontribusi yang positif dan signifikan motivasi berprestasi terhadap kinerja guru di SMP Negeri Kecamatan Gerokgak dengan kontribusi sebesar 4,8%.
- Terdapat kontribusi yang positif dan signifikan secara bersama-sama gaya kepemimpinan kepala sekolah, supervise akademik dan motivasi berprestasi terhadap kinerja guru di SMP Negeri Kecamatan Gerokgak dengan kontribusi sebesar 39,2%.

Berdasarkan hasil penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa jika gaya kepemimpinan, supervise akademik, dan motivasi berprestasi meningkat, maka kinerja guru juga meningkat, karena supervise akademik berkontribusi secara signifikan terhadap kinerja guru di SMP Negeri Kecamatan Gerokgak, baik secara terpisah maupun secara simultan. Dengan demikian gaya kepemimpinan, supervise akademik, dan motivasi berprestasi dapat dijadikan prediktor tingkat kecenderungan kinerja guru di SMP Negeri Kecamatan Gerokgak.

## DAFTAR RUJUKAN

- Anggreni T.A, Ni Komang. 2013. Kontribusi Supervisi Akademik Kepala Sekolah, Budaya Sekolah, dan Supervisi akademik Terhadap Kualitas Pengelolaan Pembelajaran Guru-guru di SMP PGRI 4 Denpasar. *Tesis*: tidak dipublikasikan.
- Arikunto, S. 1997. *Dasar-dasar Evaluasi Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Candiasa, I Made. 2011. *Statistik Multivariat Disertai Aplikasi SPSS*. Singaraja: Undiksha Press.

Danim, Sudarwan. 2003. *Menjadi Komunitas pembelajar. Kepemimpinan Transformasional dalam Komunitas Organisasi Pembelajaran*, Jakarta.PT.Bumi Aksara.

Dinawati Dewi Rima, Ni Putu, 2013. Kontribusi Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi berprestasi, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru di SMP Widya Suara Sukawati. *Tesis*: tidak dipublikasikan.

Mudari, Ni Nengah, 2012. Kontribusi Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah, Iklim Kerja Sekolah, dan Motivasi berprestasi Terhadap Kinerja guru PNS Pada Sekolah Dasar Negeri Di Kecamatan Susut Kabupaten Bangli. *Tesis*: tidak dipublikasikan.

Sugiyono, 2008.*Metode Penelitian Pendidikan, Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*. Bandung : Alfabeta.

Sumadi Suryabrata. 1984. *Psikologi Pendidikan*. Jakarta: Rajawali.