

**KONTRIBUSI PERSEPSI GURU PADA SUPERVISI AKADEMIK  
KEPALA SEKOLAH, SUPERVISI MANAJERIAL PENGAWASAN  
SEKOLAH, DAN MOTIVASI BERPRESTASI TERHADAP KINERJA  
GURU BAHASA INDONESIA SMA NEGERI DI KABUPATEN GIANYAR**

**Oleh:  
Ni Wayan Kasiani**

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kontribusi persepsi guru pada supervisi akademik kepala sekolah, supervisi manajerial pengawasan sekolah, dan motivasi berprestasi guru terhadap kinerja guru bahasa Indonesia SMA Negeri yang ada di Kabupaten Gianyar. Penelitian ini merupakan penelitian *ex post facto* dengan menggunakan sampel sebanyak 57 orang melalui teknik proporsional random sampling. Data dikumpulkan dengan menggunakan kuesioner dan pengukuran variabel dengan menggunakan model skala Likert. Analisis data menggunakan statistik inferensial dengan teknik analisis regresi sederhana, regresi ganda, dan korelasi ganda. Proses pengolahan data dilakukan dengan SPSS versi 15,00 *for windows*.

Hasil penelitian menunjukkan: (1) terdapat kontribusi yang signifikan antara supervisi akademik kepala sekolah dengan kinerja guru melalui persamaan regresi  $\hat{Y}=104,990+0,343X_1$  dengan koefisien korelasi sebesar 0,582; kontribusi sebesar 33,9%; ( $F_{reg}=28,211;p<0,05$ ); (2) terdapat kontribusi yang signifikan antara supervisi manajerial pengawasan sekolah dengan kinerja guru melalui persamaan regresi  $\hat{Y}=122,299+0,206X_2$  dengan koefisien korelasi sebesar 0,650; kontribusi sebesar 42,3% ( $F_{reg}=40,290;p<0,05$ ); (3) terdapat kontribusi yang signifikan antara motivasi berprestasi guru dengan kinerja guru melalui persamaan regresi  $\hat{Y}=34,223+0,723X_3$  dengan koefisien korelasi sebesar 0,695; kontribusi sebesar 48,4%; ( $F_{reg}=51,504;p<0,05$ ); dan (4) terdapat kontribusi yang signifikan secara bersama-sama antara supervisi akademik kepala sekolah, supervisi manajerial kepala sekolah, dan motivasi berprestasi melalui persamaan regresi  $\hat{Y}=43,165+0,152X_1+0,095X_2+0,446X_3$  dengan koefisien korelasi ganda ( $r_{y-123}$ ) sebesar 0,802; dan kontribusi sebesar 64,3%; ( $F_{reg}=31,827;p<0,05$ ); Sumbangan efektif untuk masing-masing variabel bebas adalah  $X_1=15,08\%$ ,  $X_2=19,42\%$  dan  $X_3=29,81\%$  dan total sumbangan efektif sebesar 64,3%.

Berdasarkan hasil penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa supervisi akademik kepala sekolah, supervisi manajerial pengawasan sekolah dan motivasi berprestasi berkontribusi yang signifikan secara terpisah maupun secara simultan terhadap kinerja guru Bahasa Indonesia SMA Negeri di Kabupaten Gianyar. Dengan demikian ketiga variabel tersebut dapat dijadikan prediktor tingkat kecendrungan kinerja guru Bahasa Indonesia SMA Negeri di Kabupaten Gianyar.

Kata-kata kunci: Supervisi Akademik Kepala Sekolah, Supervisi Manajerial Pengawasan Sekolah, Motivasi Berprestasi Guru, dan Kinerja Guru

**CONTRIBUTION TO THE SUPERVISING TEACHER PERCEPTIONS  
OF ACADEMIC HEAD OF SCHOOL, SCHOOL SUPERVISION  
MANAGERIAL CONTROL, PERFORMANCE AND ACHIEVEMENT  
MOTIVATION AGAINST INDONESIAN SENIOR HIGH SCHOOL  
TEACHERS IN GIANYAR REGENCY**

**By:  
Ni Wayan Kasiani**

**ABSTRACT**

This study aims to determine the contribution of perception of teachers on the principal academic supervision, supervision of school managerial control, and achievement motivation of teachers to the performance of Indonesian senior high school teachers in Gianyar regency. This study is an ex post facto study using a sample size of 57 people through proportionate random sampling technique. Data was collected using a questionnaire and measurement variables using Likert scale models. Using statistical data analysis techniques infrensial with simple regression analysis, multiple regression and multiple correlation. Data processing performed by SPSS version 15.00 for windows.

Research results indicate: (1) there is a significant contribution to the academic supervision of the principal to the performance of teachers through the regression equation  $Y = 104,990 + 0,343X_1$  with a correlation coefficient of 0.582; contribution of 33,9%; ( $F_{reg} = 28,211, p < 0,05$ ), (2) there is a significant contribution between managerial supervision supervision of schools with teacher's performance through the regression equation  $Y = 122,299 + 0,206X_2$  with correlation coefficient of 0.650; contribution of 42,3% ( $F_{reg} = 40,290, p < 0,05$ ), (3) there is a significant contribution to achievement motivation among teachers and teacher performance through the regression equation  $Y = 34,223 + 0,723 X_3$  with a correlation coefficient of 0.695; contribution of 48,4%; ( $F_{reg} = 51,504, p < 0,05$ ); and (4) there is a significant contribution in co-operation between the academic supervision of the principal, the principal managerial supervision, and achievement motivation through the regression equation  $Y = 43,165 + 0,152X_1 + 0,095X_2 + 0,446X_3$  with multiple correlation coefficient ( $r_{y-123}$ ) for 0,802, and a contribution of 64,3%; ( $F_{reg} = 31,827, p < 0,05$ ); effective contribution of each independent variable is  $X_1 = 15,08\%$ ,  $X_2 = 19,42\%$ , and  $X_3 = 29.81\%$  and the total contribution of 64,3% effective.

Based on these results we can conclude that the principal academic supervision, supervision and managerial supervision of schools contribute a significant achievement motivation separately or simultaneously to the performance of Indonesian senior high school teachers in the district of Gianyar. Thus these three variables can be used as a predictor of the performance trend of Indonesian senior high school teachers in the district of Gianyar.

Key words: facilities, administrative services, professional competence of teachers, and learning satisfaction.

**I. PENDAHULUAN**

Perilaku manusia sebagai komponen organisasi pendidikan termasuk organisasi sekolah

memiliki peran yang sangat penting. Keberhasilan organisasi sekolah sangat ditentukan oleh kualitas orang-orang yang bekerja di

dalamnya. Orang-orang yang bekerja di sekolah adalah kepala sekolah, guru, dan staf administrasi. Dalam kegiatan pelaksanaan pendidikan di sekolah guru memiliki peran yang sangat penting karena gurulah yang melaksanakan pendidikan langsung menuju tujuannya. Gurulah yang secara operasional melaksanakan segala bentuk, pola, gerak dan geliat berbagai perubahan di paling depan dalam pendidikan, karena memiliki tugas utama mendidik, mengajar, membimbing mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik (UU RI No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, pasal 1 ayat 1). Pelaksanaan tugas-tugas profesional guru terungkap dari bagaimana seorang guru bekerja atau kinerjanya.

Kinerja guru sangat terkait dengan produktivitas sekolah, yang merupakan tujuan akhir dari administrasi atau penyelenggara pendidikan (Komariah dan Triatna, 2005: 30). Kinerja adalah proses yang menentukan produktivitas organisasi. Jika produktivitas sekolah diukur dari prestasi belajar siswa, maka hal tersebut sangat tergantung pada prosesnya, yaitu kinerja belajar

gurunya. Dengan kata lain tidak ada produktivitas berupa prestasi belajar siswa yang berarti tanpa kinerja guru yang baik.

Rendahnya kinerja guru menurut Suroso (2002) disebabkan oleh beberapa faktor antara lain: supervisi kepala sekolah, supervisi pengawas sekolah dan motivasi berprestasi guru rendah, minimnya kesempatan yang diberikan kepada guru untuk mengembangkan sumberdaya manusia melalui *in sevice training*, kurangnya kesempatan membaca bagi guru karena persoalan mencari penghasilan tambahan, prosedur kenaikan pangkat yang sulit terutama untuk golongan VI/a ke atas, adanya perasaan tidak bangga menjadi guru, karena perlakuan yang kurang adil terhadap guru dan rasa kurang aman dalam bertugas.

Dalam pelaksanaan proses belajar mengajar dengan model Kurikulum Berbasis Kompetensi (KBK) yang sekarang disempurnakan menjadi model Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) telah diberlakukan sejak tahun 2006. KTSP ini menekan guru agar

melakukan berbagai upaya secara mandiri berkreasi membuat atau melaksanakan model pembelajaran agar pembelajaran di kelas menjadi lebih menarik dan menyenangkan untuk meningkatkan kinerja guru.

Di sini guru dituntut supaya menjadi guru yang kreatif dan inovatif mencari bahan ajar dan harus mampu menggunakan metode yang tepat di dalam proses belajar mengajar sehingga siswa tidak merasa bosan dan jenuh sehingga pelajaran menjadi menarik. Apabila semua itu bisa dilakukan oleh seorang guru niscaya guru akan bisa meningkatkan kinerjanya.

Melihat kondisi tersebut di atas, dan mencermati berbagai penelitian tentang kinerja, salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja guru adalah persepsi guru pada supervisi akademik kepala sekolah. Faktor persepsi guru pada supervisi akademik kepala sekolah mempengaruhi kinerja guru, makin positif persepsi guru pada supervisi akademik kepala sekolah makin tinggi pula kinerja guru demikian pula sebaliknya. Ini berarti bahwa supervisi akademik kepala sekolah sangat mempengaruhi dan

menentukan kinerja bawahannya terutama kinerja guru. Oleh karena itu untuk meningkatkan kinerja guru kepala sekolah harus memperhatikan guru dan sering mengadakan supervisi akademik supaya guru tahu tugas dan kewajibannya, sehingga guru mau meningkatkan kinerjanya dan selalu ingin mencapai yang lebih baik dari sebelumnya.

Pendapat tersebut di atas juga didukung oleh Wahjosumidjo (2001) bahwa keberhasilan suatu sekolah pada hakekatnya terletak pada efektifitas dan efisiensi penampilan kepala sekolah. Keberhasilan sekolah adalah keberhasilan kepala sekolah, keberhasilan kepala sekolah adalah keberhasilan sekolah.

Kemudian Mulyasa (2003) mengatakan bahwa pengawasan kepala sekolah merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong sekolah untuk dapat mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran sekolah melalui program yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap.

Kinerja seorang guru di samping lahir dari kemampuan diri juga dipengaruhi oleh pengawasan seorang pemimpin yang sekaligus bekerja sebagai seorang manajer.

Wiles (1980) mengatakan kepengawasan seorang pemimpin merupakan suatu sumbangan yang cukup berarti terhadap penetapan dan pencapaian tujuan organisasi/ lembaga melalui individu-individu yang ada dalam suatu organisasi. Demikian juga menurut Weber (1980) berpendapat bahwa setiap personil di mana setiap orang dipengaruhi untuk mencapai tujuan bersama, maka di sana perlu ada pengawasan dari pimpinan. Sehingga dengan demikian faktor penting yang mempengaruhi kinerja guru adalah kepengawasan kepala sekolah. Kepala sekolah sebagai pemimpin mempunyai posisi penting sebagai penunjang dalam meningkatkan kualitas serta membina para bawahannya terutama guru untuk dapat bekerja secara disiplin sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Motivasi sangat sangat penting dalam menunjang keberhasilan pencapaian tujuan organisasi. Danim (2008) mengatakan motivasi (*motivation*) diartikan sebagai kekuatan, dorongan, semangat, tekanan atau mekanisme psikologi yang mendorong individu atau

kelompok orang untuk mencapai hasil tertentu sesuai dengan apa yang diinginkan. Lebih lanjut dikatakan bahwa dalam arti kognitif, motivasi diasumsikan sebagai aktivitas individu untuk menentukan perilaku untuk mencapai tujuan. Dalam arti efektif, motivasi berarti sikap dan nilai dasar yang dianut seseorang atau sekelompok orang untuk bertindak atau tidak bertindak.

Dari pengertian tersebut dapat dikatakan bahwa motivasi adalah upaya untuk membangkitkan potensi seseorang untuk mengerjakan sesuatu dengan penuh semangat yang didorong oleh rangsangan yang datang dari dalam maupun dari luar diri.

Dari uraian di atas betapa banyaknya faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru. Disamping itu juga ada tiga faktor lain yang penulis duga memiliki hubungan yang signifikan dengan kinerja mengajar guru yaitu supervisi akademik kepala sekolah, supervisi pengawas sekolah dan motivasi berprestasi guru.

Motivasi berprestasi merupakan bagian dari motivasi kerja yang lebih spesifik dengan

karakteristik berorientasi pada keberhasilan, kesempurnaan, kesungguhan dan keunggulan dalam melaksanakan pekerjaan. Penulis memandang faktor tersebut sangat mengagumkan jika dimiliki oleh guru dan penting dalam mendukung kinerja mereka untuk meningkatkan mutu pendidikan.

Pendidikan akan bermutu jika sesuai dengan apa yang diharapkan oleh masyarakat (*bench mark*) dapat dipenuhi. Apabila suatu sekolah telah mencapai standar mutu yang dipersyaratkan, maka sekolah tersebut secara bertahap mampu mencapai mutu yang kompetitif baik yang bertaraf nasional maupun internasional.

Peningkatan mutu akan dapat dipenuhi, melalui pembinaan sumberdaya manusia agar terjaga kualitas profesionalnya. Kemudian perlu menerapkan pengawasan yang intensif, agar semua pelaksana program dan kegiatan dapat memenuhi standar dan pencapaiannya terukur. Pengawasan atau kontrol yang terukur dapat dilakukan dengan melaksanakan kegiatan supervisi baik yang dilakukan oleh pemerintah, pengawas sekolah,

kepala sekolah, sejawat guru dan stakeholders.

Pada hakekatnya supervisi adalah sebagai bantuan dan bimbingan profesional bagi guru dalam melaksanakan tugas intruksional guna memperbaiki hal belajar dan mengajar dengan melakukan stimulasi, koordinasi, dan bimbingan secara kontinu untuk meningkatkan pertumbuhan jabatan guru secara individual maupun kelompok. Pandangan ini memberi gambaran bahwa supervisi adalah sebagai bantuan dan bimbingan atau tuntutan kearah situasi pendidikan yang lebih kepada guru-guru dalam melaksanakan tugas profesinya di bidang instruksional sebagai bagian dari peningkatan mutu pembelajaran. Sehingga guru tersebut dapat membantu memecahkan kesulitan belajar siswa mengacu pada kurikulum yang berlaku.

Mengingat pentingnya bimbingan profesional ini bagi guru, maka supervisor harus juga senantiasa meningkatkan dan menyegarkan pengetahuannya beberapa tingkat lebih baik dibandingkan guru. Karena jika para supervisor itu sama atau bahkan di

bawah guru kualitasnya maka tugas bimbingan dan pemberian bantuan bagi guru tidak begitu berarti.

Kepala sekolah sebagai supervisor atau mereka yang secara resmi ditugaskan oleh perintah melaksanakan tugas supervisor harus betul-betul mengerti bantuan apa yang sebenarnya dibutuhkan oleh guru dalam melaksanakan tugasnya dan meningkatkan kualitas profesionalnya karena hal tersebut dapat mempengaruhi persepsi guru terhadap supervisi kepala sekolah maupun pengawas sekolah sehingga dapat meningkatkan mutu pembelajaran menjadi landasan profesionalisme supervisi pendidikan.

Supervisor perlu menyesuaikan diri dengan prinsip-prinsip supervisi yaitu memahami dan menguasai dengan seksama tugas dan tanggung jawab guru sebagai tenaga kependidikan yang profesional yang harus melaksanakan pengajaran dan pendidikan. Karena jika sikap supervisor yang memaksakan kehendak, menakut-nakuti guru, dan perilaku negatif lainnya akan melumpuhkan kreatifitas guru. Sikap korektif supervisor yang mencari-

cari kesalahan harus diganti dengan sikap kreatif, di mana setiap guru mau dan mampu menumbuhkan dan mengembangkan kreatifitasnya untuk mengembangkan pengajaran dan pendidikan.

Sehubungan dengan upaya dalam meningkatkan kualitas pembelajaran, persepsi guru pada supervisi akademik kepala sekolah dan supervisi pengawas sekolah juga diduga sangat menentukan. Keberlangsungan kualitas pembelajaran guru pada satuan-satuan pendidikan juga tergantung pada sistem pengendalian dalam bentuk pembinaan, pengembangan, penelitian dan penilaian yang dilaksanakan oleh pengawas sekolah, yang sering disebut supervisor.

Akan tetapi berdasarkan fenomena yang ada pada saat ini masih banyak kelemahan yang ada sehingga belum sesuai dengan harapan. Pengawas sekolah masih banyak menggunakan cara-cara formal dalam melakukan tugasnya sebagai supervisor, pembinaan terhadap guru-guru dalam meningkatkan profesionalisasinya tidak dilakukan secara berkelanjutan dan tidak intensif. Pengawas sekolah

jarang mengunjungi guru yang sedang mengajar, jarang memberikan pengarahan tentang cara guru mengajar, jarang memberi contoh bagaimana mengajar yang baik, bagaimana membuat perlengkapan administrasi yang benar. Pengawas sekolah jarang mengunjungi sekolah binaannya, bahkan tidak pernah menuntun sekolah maupun guru tentang aturan yang benar apa yang seharusnya dilakukan oleh sekolah maupun guru untuk meningkatkan mutu sekolah maupun pendidikan.

Belakangan ini dengan diberlakukan Undang-Undang No. 20 tahun 2003 tentang sistem pendidikan nasional yang tercantum tentang pendidikan berbasis masyarakat, masyarakat adalah penyelenggara pendidikan berdasarkan kekhasan agama, sosial, budaya, aspirasi, dan potensi masyarakat sebagai perwujudan pendidikan dari, oleh, dan untuk masyarakat. Pelaksanaan Undang-Undang ini menuntut manajemen sekolah yang berbasis sekolah. Pengelolaan sekolah dengan manajemen ini mengharuskan kepala sekolah maupun pengawas sekolah untuk memiliki kemampuan

yang cukup. Sering diisukan rendahnya kemampuan manajemen kepala sekolah maupun pengawas sekolah menurunkan semangat kerja guru. Banyak kepala sekolah maupun pengawas sekolah belum berani bertindak tegas dalam membina guru yang melakukan pelanggaran sehingga ini akan berpengaruh juga bagi guru yang memiliki semangat kerja yang tinggi. Pada saat ini kepengawasan kepala sekolah maupun pengawas sekolah yang memiliki manajemen yang baik sangat diperlukan untuk meningkatkan kinerja mengajar guru dan kinerja sekolah.

Di Kabupaten Gianyar rata-rata kepala sekolah jarang ke kelas, jarang memberikan pengarahan pada guru, jarang memberikan motivasi karena terlalu banyak agenda kepala sekolah yang harus diselesaikan. Begitu juga hampir sama alasan yang diberikan oleh pengawas sekolah dengan banyaknya agenda dari kepala sekolah maupun pengawas sekolah sehingga menyebabkan kurangnya pemahaman terhadap guru tugas-tugas yang harus dilaksanakan sebagai tenaga pendidik. Oleh karena itu supervisi

merupakan upaya pembinaan agar semua faktor yang mempengaruhi pegawai atau guru tidak mengganggu kinerja mereka, melainkan sebaliknya, menggiringnya menjadi potensi untuk bekerja secara profesional. Upaya ini menjaga guru tetap *on the track*.

Supervisi yang dilakukan kepala sekolah maupun pengawas sekolah penulis pandang penting karena merupakan rangkaian dari aktivitas *quality assurance* dalam pendidikan. Penilaian terhadap aktivitas supervisi akademik kepala sekolah secara kedinasan dilakukan oleh pengawas sekolah. Untuk itu penulis mencoba meneliti supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah dan pengawas sekolah berdasarkan persepsi guru yang disupervisinya. Dengan latar belakang masalah seperti yang dipaparkan di atas, penulis melakukan penelitian yang berfokus pada kinerja guru dengan judul “Kontribusi Persepsi Guru pada supervisi Akademik kepala Sekolah, Supervisi Manajerial Pengawas Sekolah, Motivasi Berprestasi terhadap Kinerja Guru Bahasa Indonesia SMA Negeri di Kabupaten Gianyar”.

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, dapat dirumuskan masalah penelitian ini sebagai berikut: (1) Apakah ada kontribusi persepsi guru pada supervisi akademik kepala sekolah terhadap kinerja guru bahasa Indonesia SMA Negeri yang ada di Kabupaten Gianyar?, (2) Apakah ada kontribusi persepsi guru pada supervisi manajerial pengawas sekolah terhadap kinerja guru bahasa Indonesia SMA Negeri yang ada di Kabupaten Gianyar?, (3) Apakah ada kontribusi motivasi berprestasi guru terhadap kinerja guru bahasa Indonesia SMA Negeri yang ada di Kabupaten Gianyar?, dan (4) Apakah ada kontribusi persepsi guru pada supervisi akademik kepala sekolah, supervisi manajerial pengawas sekolah, dan motivasi berprestasi guru terhadap kinerja guru bahasa Indonesia SMA Negeri yang ada di Kabupaten Gianyar?.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis: (1) untuk mengetahui kontribusi persepsi guru pada supervisi akademik kepala sekolah terhadap kinerja guru bahasa Indonesia SMA Negeri yang ada di Kabupaten Gianyar, (2) untuk

mengetahui kontribusi persepsi guru pada supervisi pengawas sekolah terhadap kinerja guru bahasa Indonesia SMA Negeri yang ada di Kabupaten Gianyar, (3) Untuk mengetahui kontribusi motivasi berprestasi guru terhadap kinerja guru bahasa Indonesia SMA Negeri yang ada di Kabupaten Gianyar, dan (4) Untuk mengetahui kontribusi persepsi guru pada supervisi akademik kepala sekolah, supervisi pengawas sekolah dan motivasi berprestasi guru terhadap kinerja guru bahasa Indonesia SMA Negeri yang ada di Kabupaten Gianyar.

Adapun manfaat yang ingin dicapai dalam penelitian ini sebagai berikut: (1) manfaat teoretis, yaitu: (a) manfaat teoretis penelitian ini adalah sebagai bahan kajian ilmu pengetahuan, menambah wawasan, pengembangan teori, pengembangan penelitian, dan sebagai pendalaman ilmu pengetahuan di bidang manajemen pendidikan pada umumnya dan khususnya dalam peningkatan kinerja guru dan (b) hasil Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan referensi bagi peneliti lain, dengan meneliti variabel-variabel lain yang relevan. Sedangkan

manfaat praktis penelitian ini adalah: (a) bagi guru, sebagai masukan dalam meningkatkan kinerja dan motivasinya untuk meningkatkan mutu pendidik menuju peningkatan sumberdaya manusia, (b) bagi kepala sekolah, sebagai masukan untuk memperbaiki supervisi akademiknya, mengarahkan, dan membina guru sehingga mampu memotivasi para guru, memacu meningkatkan kinerjanya, (c) bagi pengawas sekolah, sebagai masukan untuk meningkatkan supervisi manajerialnya agar guru dan kepala sekolah mendapatkan motivasi berprestasi dalam upaya peningkatan mutu pendidikan di sekolah yang dibinanya dan bisa mengkondisikan terciptanya kinerja guru yang prima, (d) bagi lembaga/sekolah, dengan mengetahui besarnya kontribusi persepsi guru pada supervisi akademik kepala sekolah, supervisi pengawas sekolah dan motivasi berprestasi terhadap kinerja mengajar guru, maka stakeholders pendidikan, terutama departemen (pemerintah pusat) dan dinas pendidikan (pemerintah daerah) bisa menentukan kebijakan yang kondusif dalam rangka

peningkatan mutu pendidikan, dan (e) bagi peneliti lainnya, sebagai rujukan dalam mengembangkan penelitian yang sejenis.

## II. METODE PENELITIAN

Penelitian ini adalah rancangan penelitian kuantitatif dengan pendekatan penelitian *Ex post Facto* karena data yang diperoleh melalui penelitian terhadap variabel yang diteliti terjadi sebelum penelitian dilakukan. Sugiyono (2009)

Ditinjau dari pendekatannya, penelitian ini menggunakan rancangan penelitian korelasional yaitu penelitian yang bertujuan untuk meneliti hubungan antar variabel. Bentuk hubungan yang dimaksud adalah hubungan *determinative*, karena penelitian ini berusaha untuk mencari kontribusi variabel persepsi guru pada supervisi akademik kepala sekolah ( $X_1$ ), supervisi manajerial pengawas sekolah ( $X_2$ ), motivasi berprestasi guru ( $X_3$ ) terhadap kinerja guru Bahasa Indonesia (Y) SMA Negeri di Kabupaten Gianyar.

Penelitian ini juga termasuk penelitian deskriptif, karena hanya mengukur variabel yang ada dan tidak memanipulasi variabel.

Penelitian ini juga termasuk kategori penelitian survey karena data yang dikumpulkan berdasarkan pada teknik pengumpulan data yang digunakan adalah observasi dan angket (kuesioner).

Untuk melakukan analisis data, dilakukan verifikasi guna melihat kelengkapan dipenuhi atau tidaknya persyaratan distribusi data. Untuk mengetahui kontribusi perlu terlebih dahulu ditetapkan korelasi persyaratan untuk menghitung korelasi hubungan antara masing-masing variabel bebas (X) dengan variabel terikat (Y). Hubungan tersebut harus linier dan bentuk distribusi semua variabel dari subyek penelitian harus berdistribusi normal. Pengujian hipotesa dilakukan setelah dilaksanakan uji persyaratan analisis. Tujuannya selain untuk menguji korelasi antara variabel-variabel juga untuk mengetahui seberapa besar kontribusi dari variabel bebas terhadap variabel terikat.

Populasi subyek penelitian ini mencakup semua guru Bahasa Indonesia SMA Negeri di Kabupaten Gianyar. Adapun jumlah populasi adalah 60 orang. Teknik random sampling digunakan untuk

memberikan peluang yang sama kepada semua anggota populasi untuk menjadi sampel penelitian. Teknik *proportional random sampling* ini termasuk dalam teknik *probability sampling* yang menurut Sugiyono (2009) adalah teknik pengambilan sampel yang memberi peluang yang sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel. Penentuan proporsi besarnya sampel dari tiap-tiap sekolah mengacu pada tabel *Krejcie dan Morgan*.

Untuk menentukan jumlah anggota sampel, diambil dari tabel Robert V. Krejcie dan Daryle W. Morgan (1970). Berdasarkan tabel tersebut maka jumlah populasi 60 orang diperoleh sampel 52 orang. Untuk lebih menyakinkan dalam penelitian ini digunakan sampel sebanyak 57 orang

Untuk memperoleh data terdiri dari observasi atau pengamatan, kuisisioner (angket), wawancara (*interview*), tes dan dokumentasi. Pemilihan instrumen disesuaikan dengan metode yang digunakan dan dapat mengukur apa yang ingin diukur dari variabel penelitian. Dalam penelitian ini terdapat empat

jenis instrumen yang digunakan sesuai dengan variabel yang penelitian, yaitu: (1) instrumen untuk mengukur persepsi guru pada supervisi akademik kepala sekolah, (2) instrumen untuk mengukur persepsi guru pada supervisi manajeral pengawas sekolah (3) instrumen untuk mengukur motivasi berprestasi, dan (4) instrumen untuk mengukur kinerja guru.

Dalam penelitian ini untuk menjangkau data tentang perilaku persepsi guru pada supervisi akademik kepala sekolah, supervisi manajeral pengawas sekolah, motivasi berprestasi, dan kinerja guru hanya menggunakan empat jenis instrumen yaitu berupa observasi, kuisisioner (angket) wawancara, tes dan dokumentasi. Dalam penelitian deskriptif konsep atau konstruk variabelnya harus dijabarkan dalam bentuk pertanyaan dalam kuisisioner (angket) (Gay, 1987), Hal tersebut guna memungkinkan pengumpulan data empiris yang relevan terhadap suatu analisis. Kuisisioner (angket) adalah metode pengumpulan data dengan menggunakan daftar pertanyaan atau pernyataan yang harus dijawab oleh

orang yang menjadi sampel penelitian (Walgito, 1974). Sedangkan menurut (Stiggins, 1994) kuisioner (angket) adalah alat bantu yang baik untuk mengungkapkan perasaan atau petsepsi pegawai.

Penggunaan kuisioner (angket) sebagai instrumen dalam penelitian ini berdasarkan asumsi sebagaimana yang dikemukakan oleh Nawawi (1992) sebagai berikut: (1) responden merupakan sumber data yang paling mengetahui tentang dirinya sendiri atau sesuatu yang ada hubungannya dengan dirinya, (2) responden adalah manusia yang dapat diyakini akan bersedia memberikan informasi secara jujur, sehingga data yang terkumpul dapat dipercaya sebagai data yang obyektif, dan (3) responden adalah manusia yang mampu berpikir untuk menafsirkan pertanyaan atau pernyataan dalam rangka memahami maksud si peneliti.

Dalam pembuatan instrumen masing-masing variabel diatas, dengan memperhatikan definisi variabel dan indikatornya kemudian dibuatkan kisi-kisi dan penulisan butir pertanyaan atau pemyataan.

Sedangkan untuk alternatif jawabannya menggunakan skala likert yang masing-masing jawabannya disusun dengan menggunakan lima skala. Hal ini sesuai dengan pendapat Sugiyono (2009) bahwa instrumen yang disusun dengan menggunakan skala likert adalah suatu metode untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Dengan skala likert, maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrumen yang dapat berupa pertanyaan atau pernyataan. Pemberian skor diiakukan dengan memberi nilai yang rentangannya dari nilai 5 untuk skor tertinggi dan nilai 1 untuk skor terendah. Adapun rinciannya adalah sebagai berikut: untuk jawaban: selalu/sangat setuju/sangat positif diberi skor 5, sering/setuju/positif diberi skor 4, kadang-kadang/ragu-ragu/netral diberi skor 3, jarang/tidak setuju/negatif diberi skor 2 tidak pernah/sangat tidak setuju/sangat negatif diberi skor 1. Instrumen I

penelitiannya dibuat menggunakan bentuk *checklist*.

Untuk menyusun instrumen penelitian, terlebih dahulu disusun kisi-kisi instrumen dari setiap variabel. Penyajian kisi-kisi dilakukan sedemikian rupa agar memberikan informasi yang cukup mengenai butir-butir yang diberikan setelah dilakukan uji validitas dan hitung reliabilitas butir, dan untuk memberikan gambaran seberapa jauh instrumen final masih mencerminkan indikator-indikator dari variabel. Instrumen penelitian merupakan alat bantu peneliti dalam pengumpulan data. Mutu instrumen akan menentukan juga mutu dari data yang dikumpulkan.

Metode analisis data yang digunakan terdiri atas kegiatan pengolahan data dan analisis statistik. Kegiatan analisis data meliputi: (1) menyunting data secara manual, penyuntingan dilakukan karena kemungkinan ada data yang tidak jelas atau kesalahan dalam pengisian instrumen sehingga tidak memenuhi syarat untuk dianalisis. (2) mentabulasi data, dan (3) mengolah data dalam bentuk yang sesuai dengan kebutuhan.

Statistik yang digunakan dalam analisis data dalam penelitian ini adalah teknik regresi sederhana, regresi ganda, korelasi ganda, dan korelasi parsial. Persyaratan yang berkaitan dengan teknik analisis tersebut harus dibuktikan secara analitis. Adapun uji prasyarat analisisnya adalah: (1) uji normalitas sebaran data, (2) uji linieritas garis regresi, (3) uji multikolinieritas, (4) uji heteroskedastisitas, dan (5) uji autokorelasi.

Berdasarkan tujuan penelitian yang telah dirumuskan di atas, data yang telah terkumpul dalam penelitian ini dianalisis dengan teknik-teknik regresi. Adapun teknik regresi yang digunakan adalah teknik regresi sederhana dan regresi ganda.

### **III. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Hasil analisis menunjukkan bahwa terdapat hubungan antara supervisi akademik kepala sekolah guru dengan kinerja guru Bahasa Indonesia SMA negeri di Kabupaten Gianyar melalui persamaan garis regresi  $\hat{Y} = 104,990 + 0,343 X_1$  dengan  $F_{reg} = 28,211$  ( $p < 0,05$ ). Dalam penelitian ini ditemukan

korelasi yang signifikan antara supervisi akademik kepala sekolah dengan kinerja guru Bahasa Indonesia SMA negeri di Kabupaten Gianyar dengan  $r_{hitung} = 0,582$  dengan ( $p < 0,05$ ). Ini berarti supervisi akademik kepala sekolah ada pengaruh atau memberikan kontribusi terhadap kinerja guru Bahasa Indonesia SMA negeri di Kabupaten Gianyar. Tinggi rendahnya supervisi akademik kepala sekolah guru akan mempengaruhi tingkat kinerja guru Bahasa Indonesia SMA negeri di Kabupaten Gianyar. Variabel supervisi akademik kepala sekolah dapat menjelaskan tinggi rendahnya kinerja guru Bahasa Indonesia SMA negeri di Kabupaten Gianyar sebesar 33,9%. Temuan ini mengindikasikan bahwa supervisi akademik kepala sekolah mempunyai peranan dalam meningkatkan kinerja guru Bahasa Indonesia SMA negeri di Kabupaten Gianyar.

Menurut Satori (2004: 4-5) mengatakan bahwa supervisi akademik menaruh perhatian utama pada upaya-upaya yang sifatnya memberikan kesempatan kepada guru-guru untuk berkembang secara

profesional, sehingga mereka lebih mampu dalam melaksanakan tugas pokoknya, yaitu memperbaiki dan meningkatkan proses dan hasil pembelajaran.

Hasil analisis menunjukkan bahwa terdapat hubungan antara supervisi manajerial pengawasan sekolah dengan kinerja guru Bahasa Indonesia SMA negeri di Kabupaten Gianyar melalui persamaan garis regresi  $\hat{Y} = 122,299 + 0,206 X_2$  dengan  $F_{reg} = 0,290$  ( $p < 0,05$ ). Dalam penelitian ini ditemukan korelasi yang signifikan antara supervisi manajerial pengawasan sekolah dengan kinerja guru Bahasa Indonesia SMA negeri di Kabupaten Gianyar dengan  $r_{hitung} = 0,650$  dengan ( $p < 0,05$ ). Ini berarti supervisi manajerial pengawasan sekolah ada pengaruh atau memberikan kontribusi terhadap kinerja guru Bahasa Indonesia SMA negeri di Kabupaten Gianyar. Tinggi rendahnya supervisi manajerial pengawasan sekolah akan mempengaruhi tingkat kinerja guru. Variabel supervisi manajerial pengawasan sekolah dapat menjelaskan tinggi rendahnya kinerja guru Bahasa Indonesia SMA negeri

di Kabupaten Gianyar sebesar 42,3%. Temuan ini mengindikasikan bahwa supervisi manajerial pengawasan sekolah mempunyai peranan dalam meningkatkan kinerja guru.

Hasil penelitian ini pula terkait dengan apa yang dikatakan Glickman dan Daresh (dalam Bafadal, 1992), bahwa supervisi merupakan serangkaian kegiatan atau upaya membantu guru dalam mengembangkan kemampuannya dalam mengelola kegiatan belajar mengajar demi pencapaian tujuan pengajaran. Dengan demikian esensi dari supervisi adalah memberi bantuan kepada guru agar dapat mengembangkan kemampuan profesionalnya.

Hasil analisis menunjukkan bahwa terdapat hubungan antara motivasi berprestasi guru dengan kinerja guru Bahasa Indonesia SMA negeri di Kabupaten Gianyar melalui persamaan garis regresi  $\hat{Y} = 34,223 + 0,723 X_3$  dengan  $F_{reg} = 51,504$  ( $p < 0,05$ ). Dalam penelitian ini ditemukan korelasi yang signifikan antara motivasi berprestasi guru dengan kinerja guru Bahasa Indonesia SMA negeri di Kabupaten

Gianyar dengan  $r_{hitung} = 0,695$  dengan ( $p < 0,05$ ). Ini berarti motivasi berprestasi guru ada pengaruh atau memberikan kontribusi terhadap kinerja guru Bahasa Indonesia SMA negeri di Kabupaten Gianyar. Tinggi rendahnya motivasi berprestasi guru akan mempengaruhi tingkat kinerja guru. Variabel motivasi berprestasi guru dapat menjelaskan tinggi rendahnya kinerja guru Bahasa Indonesia SMA negeri di Kabupaten Gianyar sebesar 48,4%. Temuan ini mengindikasikan bahwa motivasi berprestasi guru mempunyai peranan dalam meningkatkan kinerja guru. Maka dapat dikatakan bahwa hubungan antara motivasi berprestasi guru ( $X_3$ ) terhadap kinerja guru Bahasa Indonesia SMA negeri di Kabupaten Gianyar ( $Y$ ) sangat signifikan. Temuan ini menyimpulkan bahwa terdapat hubungan yang positif antara motivasi berprestasi guru terhadap kinerja guru Bahasa Indonesia SMA negeri di Kabupaten Gianyar. Berarti makin tinggi motivasi berprestasi guru, maka semakin meningkat pula kinerja guru.

Hasil analisis juga menunjukkan bahwa motivasi berprestasi memberi

kontribusi yang positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMA negeri di Kabupaten Jember. Temuan ini mengimplikasikan bahwa dalam usaha meningkatkan kinerja guru, kepala sekolah sebagai pimpinan sekolah harus mampu membangkitkan dan mengembangkan motivasi berprestasi guru melalui latihan-latihan. McClelland (dalam Arya Putra, 2009) mengatakan bahwa motivasi berprestasi bukan potensi bawaan, sehingga besar kemungkinannya potensi tersebut untuk dikembangkan melalui latihan-latihan. Semakin tinggi motivasi berprestasi guru, semakin tinggi pula kinerjanya. Demikian sebaliknya, semakin rendah motivasi berprestasi guru menyebabkan semakin menurun kinerjanya.

Hasil analisis menunjukkan bahwa terdapat hubungan antara supervisi akademik kepala sekolah, supervisi manajerial pengawasan sekolah, dan motivasi berprestasi guru dengan kinerja guru Bahasa Indonesia SMA negeri di Kabupaten Gianyar melalui persamaan garis regresi  $\hat{Y} = 43,165 + 0,152X_1 + 0,095X_2 + 0,446X_3$  dengan  $F_{reg} =$

31,827 ( $p < 0,05$ ). Dalam penelitian ini ditemukan korelasi yang signifikan antara supervisi akademik kepala sekolah, supervisi manajerial pengawasan sekolah, dan motivasi berprestasi guru dengan kinerja guru Bahasa Indonesia SMA negeri di Kabupaten Gianyar dengan  $r_{hitung} = 0,802$  dengan ( $p < 0,05$ ). Ini berarti supervisi akademik kepala sekolah, supervisi manajerial pengawasan sekolah, dan motivasi berprestasi guru ada pengaruh atau memberikan kontribusi terhadap kinerja guru Bahasa Indonesia SMA negeri di Kabupaten Gianyar. Tinggi rendahnya supervisi akademik kepala sekolah, supervisi manajerial pengawasan sekolah, dan motivasi berprestasi guru mempengaruhi tingkat kinerja guru. Variabel motivasi kerja, supervisi manajerial pengawasan sekolah, dan motivasi berprestasi guru dapat menjelaskan tinggi rendahnya kinerja guru Bahasa Indonesia SMA negeri di Kabupaten Gianyar sebesar 64,3%. Temuan ini mengindikasikan bahwa supervisi akademik kepala sekolah, supervisi manajerial pengawasan sekolah, dan motivasi berprestasi guru mempunyai peranan dalam

meningkatkan kinerja guru. Sumbangan efektif (SE) variabel supervisi akademik kepala sekolah, supervisi manajerial pengawasan sekolah, dan motivasi berprestasi guru sebesar 64,3%. Masing-masing sumbangan efektif (SE) variabel supervisi akademik kepala sekolah ( $X_1$ ) sebesar 15,08%, variabel supervisi manajerial pengawasan sekolah ( $X_2$ ) sebesar 19,42%, dan variabel motivasi berprestasi guru ( $X_3$ ) sebesar 29,81%.

#### **IV. PENUTUP**

Berdasarkan dari hasil analisis data diperoleh temuan sebagai berikut: (1) terdapat kontribusi persepsi guru pada supervisi akademik kepala sekolah terhadap kinerja guru Bahasa Indonesia SMA negeri di Kabupaten Gianyar, dengan keeratan hubungan atau koefisien korelasi sebesar 0,582, dengan kontribusi sebesar 33,9%, yang berarti bahwa antara variabel supervisi akademik kepala sekolah dengan kinerja guru Bahasa Indonesia SMA negeri di Kabupaten Gianyar terdapat hubungan yang sedang, (2) terdapat kontribusi persepsi guru pada supervisi

manajerial pengawasan sekolah terhadap kinerja guru bahasa Indonesia SMA negeri di Kabupaten Gianyar, dengan keeratan hubungan atau koefisien korelasi sebesar 0,650, dengan kontribusi sebesar 42,3%, yang berarti antara variabel supervisi manajerial pengawasan sekolah dengan kinerja guru Bahasa Indonesia SMA negeri di Kabupaten Gianyar terdapat hubungan yang sedang, (3) terdapat kontribusi motivasi berprestasi guru terhadap kinerja guru Bahasa Indonesia SMA negeri di Kabupaten Gianyar, dengan keeratan hubungan atau koefisien korelasi sebesar 0,695, dengan kontribusi sebesar 48,4%, yang berarti bahwa antara variabel motivasi berprestasi guru dengan kinerja guru Bahasa Indonesia SMA negeri di Kabupaten Gianyar terdapat hubungan korelasi yang sedang, (4) terdapat kontribusi persepsi guru pada supervisi akademik kepala sekolah, supervisi manajerial pengawasan sekolah, dan motivasi berprestasi guru secara bersama-sama dengan kinerja guru Bahasa Indonesia SMA negeri di Kabupaten Gianyar, dengan keeratan hubungan atau koefisien korelasi

sebesar 0,802, dengan kontribusi sebesar 64,3%, dan sumbangan efektif secara bersama-sama sebesar 64,3%, yang berarti bahwa antara variabel motivasi kerja, supervisi manajerial pengawasan sekolah, dan motivasi berprestasi guru dengan kinerja guru Bahasa Indonesia SMA negeri di Kabupaten Gianyar terdapat hubungan korelasi yang kuat. Masing-masing sumbangan efektif, supervisi akademik kepala sekolah ( $X_1$ ) sebesar 15,08%, supervisi manajerial pengawasan sekolah ( $X_2$ ) sebesar 19,42%, dan motivasi berprestasi guru ( $X_3$ ) sebesar 29,81%, dan (5) berdasarkan temuan tersebut disimpulkan bahwa, supervisi akademik kepala sekolah, supervisi manajerial pengawasan sekolah, dan motivasi berprestasi guru berfungsi kontribusi terhadap kinerja guru SMA negeri secara terpisah maupun secara simultan di Kabupaten Gianyar.

Berdasarkan kesimpulan di atas, perlu diperhatikan beberapa saran sebagai berikut: (1) Guru, khususnya guru bahasa Indonesia SMA Negeri di Kabupaten Gianyar, disarankan agar tetap konsisten dengan profesionalismenya, dapat

memupuk rasa cinta kepada tugas dan kewajiban serta bertindak inovatif dalam rangka mengembangkan tugas-tugas keguruan dimasa kini dan yang akan datang. Mengingat peranannya yang signifikan dalam meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah, maka hendaknya guru harus selalu termotivasi untuk meningkatkan kinerja dan semangat kerjanya, dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dalam proses pembelajaran atau bimbingan, sehingga profesionalisme guru senantiasa terjaga pada keadaan yang sesuai dengan standar profesi yang telah ditetapkan, (2) Kepala sekolah di dalam memberikan supervisi akademik kepala sekolah disarankan harus memperhatikan prinsip-prinsip sebagai berikut: (a) hubungan konsultatif, kolegial, bukan hirarkis, (b) dilaksanakan secara demokratis, (c) berpusat pada guru, (d) dilakukan berdasarkan kebutuhan guru, (e) merupakan pembinaan profesional. Dari segi kuantitas, supervisi hendaknya berlangsung secara komprehensif, berkelanjutan dan nyata mampu memberikan umpan balik kepada guru sehingga tampak

dengan jelas manfaat supervisi bagi guru. Sebagai seorang supervisor mampu dan pintar dalam memberi contoh kepada guru namun yang lebih penting adalah ia harus mampu menjadi contoh dalam menolong stafnya untuk memahami tugas-tugasnya. Untuk itu kepala sekolah harus lebih banyak memberi kesempatan kepada pihak guru untuk saling satukan pendapat dan gagasan sebelum menetapkan tujuan. Suasana seperti ini akan dapat mengembangkan situasi belajar mengajar lebih konduktif, demokratis, efektif, dan jelas, (3) Pengawas sekolah agar dalam melakukan pengawasan disarankan hendaknya dibekali kemampuan yang lebih dengan kemampuan guru dalam segala aspek, sehingga dari pengawasan tersebut guru merasakan mendapat hal-hal yang baru berkaitan dengan tugas dan fungsinya. Pengawasan yang dilakukan oleh pengawas sekolah hendaknya lebih banyak memberikan bantuan kepada guru dalam upaya meningkatkan profesionalnya, (4) Kepada Kepala Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga sebagai penentu kebijakan, hasil penelitian

ini disarankan hendaknya merancang pendidikan dan pelatihan bagi pengawas sekolah. Di samping itu, perlu juga dilakukan monitoring dan evaluasi terhadap pelaksanaan supervisi yang dilakukan oleh para pengawas sekolah, dan (5) Pada peneliti lain agar meneliti faktor-faktor yang dapat meningkatkan kinerja guru, selain variabel supervisi akademik kepala sekolah, supervisi manajerial pengawas sekolah, dan motivasi berprestasi guru

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Komariah, A. dan Triatna, Cepi. 2005. *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*. Bandung: Bumi Aksara.
- Mulyasa, E. 2005. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Nawawi, H. 1992. *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: PT. Gunung Agung.
- Satori, D. 2004. Paradigma Baru Supervisi Pendidikan untuk Peningkatan Mutu dalam Konteks Peranan Pengawas Sekolah dalam Otonomi Daerah. *Makalah*. Disajikan pada Seminar Peranan Pengawas dalam Otonomi Daerah 17 Maret 2004, Bandung.

Sugiyono, 2009, *Statistika Untuk Penelitian*. Bandung : Penerbit Alfabeta.

Suroso, 2002. *In Memoriam Guru*. Yogyakarta: Penerbit Jendela.

*Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen*. Jakarta: Mendikbud RI.

*Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional*. Jakarta: Mendikbud RI.

Wahjosumidjo. 2002. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.