

**UPAYA MENINGKATAKAN KINERJA GURU
SEKOLAH DASAR SE- KECEMATAN PANTAI CERMIN**

Desi Sijabat

Tarsicius Sunaryo
aryonaryo@yahoo.com

ABSTRACT

Behavior or action by teachers in primary schools can be used as a strategy to improve the performance of elementary school teachers in Pantai Cermin sub-district. This study aims to analyze the influence of work motivation and academic supervision on teaching performance of elementary school teachers in PaNtai Cermin sub-district.

This study uses regression analysis tool. The sample in this study were 35 teachers from 100 teachers using simple random sampling technique.

The results showed that work motivation and academic supervision affect teacher performance can be described with the equation $y = 0.42 + 0.44X_1 + 0.43X_2$. Work motivation and academic supervision together can explain teacher performance by 51%.

Efforts to improve teachers' performance include providing equal opportunities for teachers to attend training, improving payroll systems and increasing teachers' salaries according to regional minimum wages, building close relationships among teachers and principals and cultivating deliberations in the school environment and continuous guidance.

Keywords: Teacher Performance, Work Motivation, and Academic Supervision.

A. PENDAHULUAN

1. Latar Belakang

Sekolah Dasar (SD) merupakan salah satu tempat pelaksanaan jalur pendidikan formal yang sesuai dengan sistem pendidikan nasional yang berlaku di Indonesia. Di SD erat kaitannya dengan sumber daya manusia yang menjadi pelaku program untuk dapat berbuat secara serius dalam melaksanakan pekerjaannya yang dalam hal ini salah satunya adalah guru dan kepala sekolah. Fasilitas yang canggih dan lengkap belum menjamin akan keberhasilan lembaga tersebut tanpa dibarengi dengan kualitas sumber daya manusia. Jika kualitas sumber daya manusia rendah maka kualitas pendidikan dasar juga akan rendah karena dipengaruhi oleh kualitas sekolah tersebut.

Pengembangan sumber daya manusia menurut Kadarisman (2013:5) merupakan kegiatan yang harus dilaksanakan organisasi, agar pengetahuan (*knowlegde*), kemampuan (*ability*) dan keterampilan (*skill*) mereka sesuai dengan tuntutan pekerjaan yang mereka lakukan. Dengan kegiatan pengembangan ini, maka diharapkan dapat melaksanakan pekerjaan dengan lebih baik, sesuai dengan perkembangan ilmu dan teknologi oleh organisasi.

Optimalisasi dan pengembangan sumber daya manusia akan sangat berkaitan dengan kepuasan kerja yang dirasakan oleh guru secara pribadi jika kondisi kerja di lingkungan sekolah tempat bekerja dirasakan nyaman. Suasana kondusif ini akan tumbuh dengan adanya dorongan dalam diri untuk bekerja dengan sebaik mungkin, kemudian kepala sekolah juga selalu membimbing dan mengarahkan guru menuju peningkatan kualitas mengajarnya dengan cara menumbuhkan kerja sama dan saling mendukung antar kepala sekolah dan guru-guru sehingga para guru akan lebih bersemangat dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya semaksimal mungkin dan mendukung kearah peningkatan kinerja.

Salah satu faktor yang menjadi tolak ukur keberhasilan sekolah adalah kinerja guru dalam mengajar. Kinerja guru memengaruhi usaha dan

aktivitas belajar siswa, seperti yang diungkapkan Asroi (2013:12) dalam penelitiannya bahwa faktor yang memberikan kontribusi besar terhadap prestasi belajar siswa adalah berasal dari faktor guru sebesar 36%, sedangkan sisanya adalah faktor manajemen 23% dan waktu belajar 22%, serta faktor sarana dan prasarana sebesar 19%. Kinerja guru ataupun prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu. Membahas kualitas dari kinerja guru tidak terlepas dari pencapaian hasil belajar. Hal ini karena kinerja guru sangat menentukan keberhasilan proses belajar yang efektif dan efisien sehingga tujuan pendidikan tercapai dan terwujud dari hasil belajar siswa yang baik pada akhirnya dapat mencetak lulusan yang berkualitas.

Kinerja merupakan penampilan perilaku kerja yang ditandai oleh keluwesan gerak, ritme dan urutan kerja yang sesuai dengan prosedur, sehingga diperoleh hasil yang memenuhi syarat kualitas, kecepatan dan jumlah. Kinerja guru akan baik jika guru telah melaksanakan unsur-unsur yang terdiri dari kesetiaan, komitmen yang tinggi pada tugas mengajar, menguasai dan mengembangkan bahan pembelajaran, kedisiplinan dalam mengajar dan tugas lainnya, kreativitas dalam pelaksanaan pengajaran, kerjasama dengan semua warga sekolah, kepemimpinan yang menjadi panutan siswa, kepribadian yang baik, jujur, objektif dalam membimbing siswa, serta tanggung jawab terhadap tugasnya.

Supervisi dalam hal ini adalah mengenai pelaksanaan pembinaan dan bimbingan yang diberikan oleh kepala sekolah yang nantinya akan berdampak kepada kualitas pengajaran. Guru yang memiliki motivasi kerja yang tinggi dan guru merasa puas dengan pemberian supervisi yang dilakukan kepala sekolah maka guru tersebut akan bekerja dengan sungguh-sungguh yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja guru. Tetapi jika guru kurang puas terhadap pelaksanaan supervisi kepala

sekolah dan motivasi kerjanya yang rendah maka guru dalam bekerja kurang bergairah, dan hal ini akan mengakibatkan kinerja guru menurun.

Data dari Dinas Pendidikan Kecamatan Pantai Cermin Sumatera Utara terdapat 168 orang guru kelas dari 239 dan sisanya adalah guru bidang studi agama dan olahraga yang bekerja di 28 SD Negeri. Dari data, ternyata tidak semua SD yang ada di Kecamatan Pantai Cermin memiliki guru bidang studi agama Kristen, agama Islam dan olahraga, sehingga untuk mengatasi hal tersebut kepala sekolah memberikan tanggungjawab sepenuhnya kepada guru-guru kelas untuk mengajar semua mata pelajaran yang diajarkan di setiap kelasnya. Karena kepala sekolah beranggapan bahwa seorang guru mampu menguasai semua mata pelajaran yang akan diajarkan kepada peserta didik. Untuk mencapai hasil yang maksimal dari banyaknya tugas dan tanggungjawab dalam pelaksanaan pembelajaran di sekolah, seorang guru dituntut untuk lebih profesional.

Ada indikasi yang menunjukkan bahwa kinerja sebagai guru masih kurang maksimal, seperti kedatangan terlambat, datang ke sekolah tanpa persiapan mengajar. Banyak guru kurang berhasil dalam mengajar dikarenakan mereka kurang termotivasi untuk mengajar, kurangnya kemauan guru menciptakan pembelajaran yang variatif, masih banyak siswa yang kurang memperhatikan apa yang dijelaskan oleh guru sehingga mereka tidak menyerap pelajaran yang didapat, masih banyak guru yang mengajar tidak sesuai kualifikasi akademiknya dan anggapan bahwa seorang guru mampu mengajar semua bidang studi yang dipelajari oleh siswa, dan masih ditemukan guru yang belum memahami cara pembuatan rencana pelaksanaan pembelajaran dan silabus, serta masih ditemukan guru yang menggunakan rencana pelaksanaan pembelajara dari berbagai sumber secara utuh, hal ini dikarenakan guru merasa kewalahan dengan menyelesaikan proses belajar mengajar di dalam kelas. Dan rendahnya kemampuan melakukan dan memanfaatkan penelitian tindakan kelas. Minimnya sumber belajar dan lingkungan sekolah yang kurang kondusif. Siswa merasa jenuh dan bosan hal ini dikarenakan metode yang digunakan guru ketika proses belajar mengajar monoton. Saat ini sudah cukup

canggih dengan elektronik yang serba mendukung untuk membina siswa, harus lebih siap dan kreatif, supaya siswa lebih termotivasi lagi untuk perubahan yang lebih baik. Hal ini mencerminkan bahwa guru di sekolah tersebut belum berperan secara efektif dalam melakukan pembinaan terhadap siswa.

Keadaan seperti ini jika terus menerus berlanjut akan memungkinkan guru bekerja kurang baik sehingga kelancaran tugasnya tidak dapat tercapai dengan hasil yang maksimal. Hal demikian juga memengaruhi pencapaian program yang diselenggarakan di SD se-Kecamatan Pantai Cermin. Sehingga timbul permasalahan : apakah terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja mengajar guru SD se-Kecamatan Pantai Cermin?, apakah terdapat pengaruh supervisi akademik terhadap kinerja mengajarguru SD se-Kecamatan Pantai Cermin? Dan apakah terdapat pengaruh motivasi kerja dan supervisi akademik secara bersama-sama terhadap kinerja mengajarguru SD se-Kecamatan Pantai Cermin?

B. KAJIAN TEORITIK

1. Kinerja Guru

Kinerja seseorang dalam menjalankan tugas merupakan sesuatu yang urgen sebagai faktor penentu keberhasilan sebuah lembaga. Antara aktivitas dan kinerja tidak dapat dipisahkan karena ujung dari kinerja seseorang tercermin dari perbuatan yang dilakukan. Artinya sulit dilihat kinerja seseorang tanpa melihat apa yang dilakukannya. Aktivitas atau perilaku seseorang dalam bekerja menunjukkan kinerjanya, perilaku baik, jujur semangat, dan pantang menyerah terhadap tantangan yang dihadapinya berarti menunjukkan kinerja yang baik demi tercapainya tujuan.

Bernardin & Russel (1993:78) mengartikan kinerja sebagai hasil yang dicapai oleh fungsi dan jabatan tertentu dalam periode waktu tertentu: *“Performance is defined as the record of outcomes produced on a specified job function or activity during a specified time period”*. Artinya

bahwa kinerja adalah sebagai catatan tentang keluaran yang dihasilkan oleh fungsi pekerjaan atau aktivitas tertentu yang dilaksanakan dalam periode waktu tertentu. Artinya bahwa proses yang berkualitas pada umumnya didukung oleh masukan dan sistem yang berkualitas serta dapat akan berdampak pada hasil yang berkualitas pula.

Hal ini sejalan dengan pendapat Krisnawanti, Wahyudi & dkk (2012:54) yang menyatakan bahawa kinerja adalah tingkat keberhasilan seseorang atau kelompok dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab dan wewenangnya berdasarkan standar kinerja yang telah ditetapkan selama periode tertentu dalam kerangka mencapai tujuan organisasi.

Kinerja guru adalah proses kerja yang dilakukan oleh guru terkait dengan tugas yang diembannya dan merupakan tanggung jawabnya dalam pengelolaan pembelajaran. Artinya, kinerja guru dalam proses mengajar adalah kemampuan guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai pengajar yang memiliki keahlian mendidik peserta didik dalam rangka pembinaan peserta didik untuk tercapai tujuan pendidikan.

2. Pengukuran Kinerja Guru

Untuk melihat kinerja seseorang maka perlu diadakan penilaian secara menyeluruh terhadap tugas dan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Pengukuran kinerja guru bertumpu pada dua hal penting, yakni akuntabilitas publik dan pengembangan total quality management. Akuntabilitas publik berkaitan dengan pertanggungjawaban terhadap masyarakat, pemerintah dan stakeholder pendidikan. Artinya, kinerja guru bukan hanya sekedar menjadi fokus tuntutan untuk memberikan jaminan terhadap masyarakat luas dalam menjalankan tugas dan fungsinya mengelola pembelajaran yang berkualitas. Sedangkan aspek total quality management mengarah pada peningkatan mutu pendidikan secara berkelanjutan dan guru merupakan sesuatu yang terlibat didalamnya.

Pengukuran kinerja tersebutlah akan dijadikan usaha untuk memperoleh informasi tentang perilaku kerja yang dilakukan oleh setiap pegawai. Seperti dikatakan oleh Hasibuan (2007:87) bahwa pengukuran

kinerja merupakan evaluasi terhadap perilaku prestasi kerja dan potensi pengembangan yang telah dilakukan. Artinya bahwa pengukuran kinerja terfokus pada aktivitas individu dalam menjelaskan pekerjaannya untuk mencapai tujuan yang direncanakan.

Menurut Puffer dan Meindl (1992:134), kinerja karyawan diukur dengan menggunakan indikator sebagai berikut; attends meeting, complete assignment effectively, read materiel throughly in preparation for meeting, work effectively in a group, provides valuable skill or expertise to the group, performs at a level above and beyond that of the typical volunteer, shows genuine commitment to the goal organization. Artinya bahwa indikator kinerja guru itu adalah mengikuti tugas, menyelesaikan tugas secara efektif, membaca materi secara menyeluruh dalam persiapan untuk pertemuan, bekerja secara efektif dalam kelompok, melakukan sesuatu dengan keahlian yang kita miliki, berusaha selalu tampil, adanya komitmen demi tercapainya tujuan organisasi. Anderson (1989:172) berpendapat bahwa indikator kinerja guru dalam konteks mengajar sebagai berikut:

1. Membuat perencanaan mengajar

Perencanaan mengajar merupakan persiapan yang dibuat sebagai standar atau rambu-rambu dalam proses pembelajaran di kelas. Hal-hal yang berkaitan dengan kegiatan ini adalah menentukan sasaran umum yang hendak dicapai, menentukan tujuan khusus yang harus dikuasai siswa setelah mengikuti proses pembelajaran, menentukan materi yang akan diajarkan, menentukan metode serta media yang berkaitan dengan materi pembelajaran.

Maka dalam tahapan perencanaan guru hendaknya dapat mendiagnosa kebutuhan para siswa sebagai subjek belajar, merumuskan tujuan kegiatan proses pembelajaran, dan menetapkan strategi pengajaran yang ditempuh untuk merealisasikan tujuan yang telah dirumuskan. Kemampuan ini meliputi kemampuan guru dalam menyesuaikan garis-garis pendidikan, menyesuaikan analisis materi pelajaran, menyusun program semester, menyusun pembelajaran. Dalam menyusun pembelajaran guru harus

menseleksi tujuan pembelajaran terkait dengan nilai, kejelasan, kecocokan berbagai siswa yang berbeda dan keseimbangan. Guru juga mampu mendesain pembelajaran yang sesuai baik dalam segi aktivitas pembelajaran maupun sumber belajar dan struktur materi pembelajaran.

Pembelajaran yang efektif merupakan tolak ukur keberhasilan guru dalam mengelola kelas. Proses pembelajaran dikatakan efektif apabila seluruh siswa dapat terlibat secara aktif, baik mental dan fisik maupun sosial. Untuk dapat mewujudkan suatu pembelajaran yang efektif, maka aspek yang perlu diperhatikan yaitu, guru harus membuat persiapan mengajar yang sistematis, proses belajar harus berkualitas dilihat dari penyampaian materi yang berkualitas oleh guru, waktu proses belajar mengajar yang berlangsung secara efektif, motivasi guru dan siswa cukup tinggi, hubungan interaktif antara guru dan siswa dalam kelas bagus.

Pelaksanaan evaluasi sangat penting dilakukan guna mengukur kemampuan siswa dan ketercapaian target yang ditetapkan atau mencocokkan penilaian dengan tujuan pembelajaran yang telah ditentukan. Pelaksanaan evaluasi dapat dikelompokkan menjadi dua bagian yaitu: tes formatif: tes ini digunakan untuk mendapatkan informasi tentang pencapaian target yang dicapai siswa dalam pembelajaran selanjutnya, mendiagnosa kesulitan belajar siswa, dan untuk memberikan informasi kepada siswa bersangkutan dengan tantangan bagaimana cara meningkatkannya. Contohnya soal lisan, pilihan ganda, menjodohkan, tes sumatif: untuk mengevaluasi pencapaian target belajar siswa untuk diinformasikan kepada siswa, orang tua maupun pengawas sekolah.

Pada tahap evaluasi peran guru adalah harus dapat menetapkan prosedur dan teknik evaluasi yang tepat. Jika tujuan pembelajaran yang telah ditetapkan pada kegiatan perencanaan belum tercapai, maka guru harus meninjau kembali serta merencanakan implementasinya dengan maksud untuk melakukan perbaikan.

Berdasarkan uraian di atas, dimensi kinerja mengajar guru yang akan dikaji dalam kajian penelitian ini meliputi kinerja mengajar guru dalam

merencanakan, melaksanakan pembelajaran, dan mengevaluasi pembelajaran.

4. Motivasi Kerja

Motivasi berasal dari kata “movere” yang berarti “dorongan” atau “daya penggerak”. Istilah motivasi (motive) atau motif (motive) populer di dalam dunia kehidupan yang menuntut prestasi. Di lingkungan kerja dikenal istilah motivasi kerja dan pada konteks proses pendidikan dan pembelajaran dikenal istilah motivasi belajar. Philips dan Gully (2012: 206) “Motivation is the intensity of person desire to begin or to continue engaging in the pursuit of a goal.” Artinya bahwa motivasi adalah intensitas keinginan seseorang untuk memulai pekerjaan atau bahkan terus terlibat dalam mengejar suatu tujuan. Seseorang yang mampu melakukan tugas hanya akan melakukannya dengan baik jika orang tersebut termotivasi untuk melakukannya sehingga tujuannya dapat tercapai.

Menurut Pantja (2014:23) motivasi adalah pendorong seseorang yang terarah untuk mencapai tujuan kerja. Dengan kata lain motivasi (motivation) diartikan sebagai kondisi yang mendorong atau menjadikan seseorang melakukan suatu perbuatan yang berlangsung secara sadar.

Menurut Robbins Stephen (1979: 205) Motivation as the willingness to exert high level of effort to ward organizational goals, conditioned by the effort's ability to satisfy some individual need. Artinya bahwa motivasi merupakan proses yang memberikan arah, kekuatan seseorang dalam upaya untuk mencapai tujuan. Kekuatan yang dimaksud adalah seberapa semangatnya seseorang dalam berusaha untuk memncapai suatu tujuan. Sedangkan arah yang maksudnya adalah memberikan keuntungan bagi organisasi. Kekuatan, dorongan, kebutuhan, semangagt tekanan atau mekanisme psikologi yang mendorong seseorang atau sekelompok orang untuk mencapai prestasi tertentu sesuai dengan apa yang diketahuinya.

Bahwa motivasi kerja adalah faktor-faktor yang ada dalam diri seseorang yang menggerakkan, mengarahkan, perilaku, memberikan

semangat kerja yang tinggi untuk memenuhi tujuan. Seperti yang dikatakan Sastrohadiwiryono (2003:268) menyatakan bahwa motivasi kerja dapat memberikan energi yang menggerakkan segala potensi yang ada, menciptakan keinginan yang tinggi dan luhur, serta meningkatkan semua potensi baik tenaga kerja maupun sumber daya lainnya. Masing-masing pihak bekerja menurut aturan atau ukuran yang ditetapkan dengan saling menghormati, saling membutuhkan, saling mengerti dan menghargai hak dan kewajiban masing-masing dalam keseluruhan proses kerja operasional.

Hoy dan Miskel (2013:147) yang mengatakan bahwa “*Motivation to avoid failure is usually counterproductive to success, whereas motivation to achieve is powerful impetus to success*”. Artinya bahwa seorang guru yang tidak memiliki motivasi saat bekerja maka ia tidak akan bisa mencapai kesuksesan atau tujuan tidak akan dicapai, namun jika guru memiliki motivasi atau dorongan yang kuat untuk mencapai tujuannya maka guru tersebut akan berhasil.

Teori Herzberg adalah mengenai hal-hal yang memengaruhi secara langsung dan tidak langsung terhadap motivasi kerja. Ia menguraikan bahwa ada dua faktor penting dalam mendorong motivasi anggotanya yaitu faktor kepuasan dan faktor motivasi.

1. Motivasi intrinsik

Motivasi intrinsik adalah motivasi yang mendorong seseorang untuk berprestasi yang bersumber dalam diri individu tersebut, yang lebih dikenal dengan faktor motivasional. Menurut Herzberg yang tergolong sebagai faktor motivasional antara lain iaAah:

- a. Achievement (Prestasi kerja) adalah keberhasilan seorang guru dalam menyelesaikan tugas.
- b. Advancement (pengembangan diri) adalah suatu keinginan seseorang untuk mengembangkan karier.
- c. Recognition (pengakuan) artinya karyawan memperoleh pengakuan dari sekolah bahwa ia adalah orang, berprestasi baik diberi penghargaan, dan pujian.

d. Tanggung jawab adalah kesanggupan seorang guru dalam menyelesaikan tugas dan Pekerjaan yang diserahkan kepadanya dengan sebaik-baiknya dan tepat waktu serta berani memiliki resiko atau keputusan yang diambilnya atau tindakan yang dilakukannya.

2. Motivasi ekstrinsik

motivasi ekstrinsik adalah motivasi yang bersumber dari luar diri yang turut menentukan perilaku seseorang dalam kehidupan seseorang yang dikenal dengan teori hygiene factor. Yang tergolong hygiene adalah:

Company policy (kebijakan perusahaan) adalah aturan yang ditetapkan oleh kepala sekolah sebagai pegangan manajemen dalam melaksanakan kegiatan

- a. Work security (keamanan kerja) adalah persepsi individu guru terhadap guru variabilitas nilai imbalan, mutasi wilayah, peluang pemutusan hubungan.
- b. Gaji adalah imbalan finansial yang diterima oleh guru meliputi upah, premi bonus, dan tunjangan

Motivasi sebagai suatu proses yang membangkitkan, mengarahkan dan menjaga atau memelihara perilaku manusia agar terarah pada tujuan. Untuk lebih meningkatkan performance dan sikap lebih positif, sebaiknya menggunakan dan berpusat pada faktor-faktor motivasi. Pekerjaan seharusnya dirancang sedemikian rupa sehingga menghasilkan derajat penghargaan yang tinggi oleh kedua faktor tersebut. Muogbo (2013:45) menyatakan bahwa pentingnya reward dalam kinerja sehari-hari tugas pekerja tidak dapat melebih-lebihkan, terutama ketika datang untuk mendapat hasil untuk pekerjaan yang dilakukan.

5. Parameter Motivasi Kerja

Dalam pemaparan sebelumnya menunjukkan bahwa wujud motivasi kerja dapat diamati dari kinerjanya. Menurut Sastrohadiwiryo (2003:235) menyatakan bahwa “Motivasi kerja dapat memberikan energi yang menggerakkan segala potensi yang ada, menciptakan keinginan yang

tinggi dan luhur, serta meningkatkan semua potensi baik tenaga kerja maupun sumber daya lainnya”.

Berdasarkan pernyataan tersebut motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mendorong gairah kerja bawahan agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilan untuk mewujudkan visi dan misi sekolah, bahwa motivasi ini sangat penting karena dengan motivasi ini diharapkan setiap seorang guru mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktifitas kerja yang tinggi. unsur-unsur perwujudan dari motivasi terhadap kinerja guru adalah: kemandirian dalam bekerja, prestasi kerja, tanggung Jawab.

6. Supervisi Akademik

Supervisi menurut Wiles dan Bondi (1986:45) bahwa “Supervision is an action and experimentation aimed at improving instruction and the instruction program”. Artinya bahwa supervisi adalah tindakan dan eksperimen yang bertujuan memperbaiki pengajaran dan program instruksi. Dalam proses pendidikan, pengawasan atau supervisi merupakan bagian yang tidak terpisahkan dalam upaya peningkatan prestasi belajar dan mutu sekolah. Jadi supervisi pendidikan tidak lain adalah usaha memberikan layanan kepada stakeholder pendidikan, terutama guru-guru, baik secara individual maupun secara kelompok dalam usaha memperbaiki kualitas proses dan hasil pembelajaran.

Istilah supervisi pembelajaran merujuk kepada pengertian memperbaiki mutu kegiatan pokok di sekolah, yaitu perbaikan proses belajar mengajar atau pembelajaran atau disebut juga “Instructional”. Supervisi pengajaran merupakan fungsi penting dalam sistem pendidikan yang mengefektifkan seluruh unsur-unsur pengajaran kedalam aktivitas pendidikan, supervisi bergerak dalam bidang akademik. Sedangkan menurut Darwanto (2013:45) supervisi adalah suatu aktivitas proses pembimbingan dari pihak atasan kepada guru dan personalia sekolah lainnya yang langsung menangani belajar peserta didik, untuk memperbaiki situasi belajar mengajar agar para peserta didik dapat belajar

secara efektif dan efisien dengan prestasi yang semakin meningkat. dengan kata lain bahwa supervisi itu merupakan yang direncanakan untuk memperbaiki dan mengembangkan pengajaran sehingga proses belajar mengajar yang dilakukan oleh guru berlangsung dengan baik dan efektif.

Menurut Neagley dan Evans (1969:67) mengatakan “ the term supervision is used to describe those activities which are primarily and directly concerned with studying and improving the conditions which surround the learning and growth of pupils and teachers”. Artinya bahwa istilah supervisi digunakan untuk menggambarkan kegiatan yang terutama dan secara langsung berkaitan dengan belajar dan memperbaiki kondisi yang mengelilingi pembelajaran dan pertumbuhan siswa dan guru". Jadi kegiatan supervisi itu mencakup penentuan kondisi-kondisi atau syarat-syarat personel maupun material yang diperlukan untuk terciptanya situasi belajar mengajar yang efektif, dan usaha memenuhi syarat-syarat itu.

Burton dan Brueckner (1955:11) mengatakan “Supervision is a technical service primarily aimed at studying and improving cooperatively all factors which affect child growth and development”. Supervisi pendidikan adalah suatu teknik pelayanan yang tujuan utamanya mempelajari dan memperbaiki

secara bersama-sama faktor-faktor yang mempengaruhi pertumbuhan dan perkembangan anak.

Supervisi akademik merupakan proses bimbingan yang bertujuan untuk meningkatkan profesionalisme guru secara sadar dan segera khususnya dalam mengajar. Artinya bahwa supervisi akademik merupakan kegiatan pembinaan dengan memberi bantuan teknis kepada guru dalam melaksanakan proses pembelajaran, yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan profesional guru dan meningkatkan kualitas pembelajaran.

C. HASIL PENELITIAN DAN RELEVAN

Rofi (2004) dalam jurnal penelitian dan evaluasi pendidikan yang berjudul “Faktor-Faktor Yang memengaruhi Kinerja Guru SMP Kabupaten Magelang”, kinerja guru SMP di Kabupaten Magelang dipengaruhi oleh

usaha memenuhi kebutuhan, kemampuan, dan persepsi terhadap tugas sebesar 11,80%. Dan usaha mencapai tujuan memberikan sumbangan yang positif dan kemampuan juga memberikan sumbangan yang positif.

Djunaedi (2008) menunjukkan bahwa motivasi kerja berkorelasi positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan sedangkan kepemimpinan tidak signifikan.

Soemarjono (2015), temuan hasil penelitian tersebut terdapat hubungan langsung yang signifikan teknik supervisi kepala sekolah, kompensasi dan motivasi kerja dengan guru kinerja.

Solihin (2007) menunjukkan, ada pengaruh yang signifikan antara motivasi kerja dan kompetensi paedagogik terhadap kinerja mengajar guru bantu.

Miharja (2006), ada hubungan positif antara pelaksana supervisi kepala sekolah dan kondisi sarana olahraga dengan kinerja mengajar guru pendidikan jasmani.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu adalah bahwa penelitian ini lebih memfokuskan pada upaya meningkatkan kinerja guru dilihat dari segi motivasi ditinjau dari tanggung jawab guru, prestasi sedangkan supervisi akademik ditinjau dari merencanakan supervisi, melaksanakan observasi dan melakukan tindak lanjut. Metode yang digunakan adalah Kuantitatif dengan rancangan korelasional, dimana penelitian ini dilakukan pada taraf sekolah dasar, sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas kinerja guru.

D. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian korelasional. Artinya menggambarkan pola hubungan antar dua variabel x dengan y. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja dan supervisi terhadap kinerja guru. Tujuan penelitian ini dapat ditampilkan dengan model sebagai berikut:

$$y = \beta_0 + \beta_1x_1 + \beta_2x_2 + \varepsilon$$

Keterangan:

y : Kinerja guru

x1 : Motivasi kerja

x2 : Supervisi akademik

β_0 : Konstanta atau nilai y bila nilai x1 dan x2 keduanya sama dengan nol

β_1 : Besarnya pengaruh x1 terhadap y

β_2 : Besarnya pengaruh x2 terhadap y

ε : Error (Komponen y yang dipengaruhi faktor-faktor lain yang bukan x1 dan x2)

E. TEKNIK PENGUMPULAN DATA

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan kuesioner mengenai motivasi kerja, supervisi akademik, dan kinerja guru. Skala pengukuran angket yang digunakan yaitu *skala Likert* dengan rentang skor 1-5.

F. REGRESI GANDA

Regresi ganda yang bertujuan untuk menguji pengaruh kedua variabel independen terhadap variabel dependen. Selain itu tabel 4.7 juga dapat menyajikan regresi sederhana yang bertujuan menguji pengaruh motivasi terhadap kinerja, serta pengaruh supervisi akademik terhadap kinerja guru.

G. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

1. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru

Motivasi kerja adalah proses yang dilakukan untuk menggerakkan atau mendorong guru agar perilaku mereka dapat diarahkan pada upaya nyata untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Indikator yang digunakan untuk mengukur motivasi kerja guru dalam penelitian ini yaitu prestasi, pengembangan diri, pengakuan, tanggung jawab, kebijakan sekolah, keamanan kerja dan gaji.

Berdasarkan hasil kusioner menunjukkan bahwa motivasi kerja guru se-Kecamatan Pantai Cermin masih tergolong rendah dengan nilai rata-rata sebesar 2,44. Pada kenyataannya ternyata prestasi guru-guru se-Kecamatan Pantai Cermin masih tergolong cukup baik khususnya dalam mengerjakan tugas. Guru-guru menyelesaikan tugas dan tanggungjawab gurudengan tujuan untuk melebihi guru-guru yang lain. Namun jika guru diberi pekerjaan diluar tanggung jawabnya misalnya membimbing siswa-siswa yang bertugas mengibarkan bendera setiap Senin guru-guru lebih menyerahkan tanggung jawab itu kepada guru olahraga.

Dalam indikator pengembangan diri guru-guru se-Kecamatan Pantai Cermin masih tergolong rendah. Ternyata guru-guru disana kurang mau mengembangkan diri, khususnya dalam hal memanfaatkan tugas yang diberikan kepadanya sebagai peluang untuk menambah wawasan dan pengetahuan melainkan menganggap tugasnya sebagai beban yang pada akhirnya akan menimbulkan rasa kejenuhan dalam bekerja.

Kemudian pengakuan terhadap guru sudah tergolong tinggi, kepala sekolah mulai mengakui serta memberikan penghargaan kepada guru-guru yang memiliki etos kerja yang tinggi terhadap sekolah. Sedangkan indikator tanggung jawab guru dalam bekerja masih tergolong cukup tinggi. Pada kenyataannya guru-guru sudah menunjukkan sikap tekun dan taat dalam mengajar misalnya dalam memulai pelajaran sesuai waktu yang ditentukan. Walau demikian ternyata dalam hal mencari informasi dalam mengatasi tantangan dalam tugasnya, contohnya mencari informasi mengenai cara terbaik menciptakan pembelajaran yang efektif di dalam kelas, serta menghadapi perilaku siswa yang bervariasi masih rendah sehingga setelah proses belajar mengajar berlangsung masih banyak siswa yang kurang memahami materi yang disampaikan guru saat mengajar.

Dalam indikator kebijakan yang ditetapkan kepala sekolah sudah tergolong tinggi, ditandai dengan adanya rasa nyaman dengan percaya atas kemampuan kepala sekolah dalam mengambil keputusan yang terbaik bagi semua pihak. Kemudian guru-guru dapat menyesuaikan perilakunya dengan kondisi yang berlaku di sekolah dengan memanfaatkan keahlian

dalam mengajar. Keamanan kerja masih tergolong rendah, hal ini tercermin dari kurangnya keamanan yang diberikan sekolah kepada guru-guru misalnya tidak ada jaminan kesehatan guru. Kemudian bangunan sekolah yang kurang memadai serta lokasi sekolah yang kurang terjangkau. Dan yang terakhir adalah indikator gaji yang masih tergolong rendah, berdasarkan hasil kuesioner guru-guru merasa kurang puas dengan gaji yang diterima karena gaji pokok guru di bawah UMR dan ternyata tidak mencukupi kebutuhan sehari-hari mereka, serta kurangnya pemberian bonus kepada guru-guru yang menyelesaikan tugas dengan baik. Keadaan ini menuntut guru untuk mencari pekerjaan sampingan untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari. Jika hal tersebut terus berlanjut tanpa adanya upaya untuk memperbaiki ketujuh indikator tersebut maka motivasi kerja guru akan semakin menurun sehingga berdampak pada kinerja guru. Pernyataan ini didukung oleh Anoraga (2006:35) yang menyatakan bahwa dengan adanya motivasi kerja pada diri guru juga ikut memengaruhi tinggi atau rendahnya kinerja yang dimiliki guru, sehingga dengan adanya motivasi yang tinggi maka kinerja guru dapat tercapai secara optimal.

Pendapat di atas sejalan dengan hasil penemuan dalam penelitian ini, yang menunjukkan bahwa motivasi kerja memengaruhi kinerja guru sebesar 3,44, artinya jika motivasi kerja meningkat maka kinerja guru juga akan meningkat. Sebaliknya jika motivasi kerja guru menurun maka kinerja guru akan mengalami penurunan. Hasil penelitian tersebut juga didukung oleh Oluseyi (2009) motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja guru. Seperti yang diungkapkan Rahardja (2004:2) dalam penelitiannya yang menyatakan bahwa semakin tinggi motivasi kerja guru maka semakin tinggi pula kinerja guru. Pernyataan ini juga didukung oleh Munandar (2001:2) dalam penelitiannya yaitu ada hubungan positif antara motivasi kerja dengan kinerja karyawan artinya karyawan yang memiliki motivasi yang tinggi cenderung mempunyai kinerja yang tinggi, sebaliknya karyawan yang memiliki motivasi yang rendah cenderung mempunyai kinerja yang rendah juga. Lebih jelasnya lagi, Ofoegbu

(2018:2) dalam penelitiannya menemukan bahwa peran motivasi guru dapat memastikan efektifitas kelas dan peningkatan pembelajaran di sekolah. Artinya bahwa motivasi kerja yang dimiliki guru akan memastikan bahwa kinerja guru akan meningkat yang ditandai dengan ada pengajaran yang efektif di kelas.

Upaya yang perlu dilakukan untuk meningkatkan motivasi kerja guru yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja mengajar guru adalah memberikan kesempatan kepada guru untuk mengikuti pelatihan, membangun kerja sama sekolah dengan sekolah-sekolah lain yang berada di sekitar sekolah kemudian melakukan diskusi khusus sesama guru kelas yang setara sehingga guru lebih menyadari akan tugas dan tanggung jawabnya sebagai guru, memberikan jaminan kesehatan kepada guru, serta melakukan perbaikan terhadap gedung sekolah dengan mengajukan bantuan perbaikan sekolah ke Dinas Pendidikan, dan yang terpenting adalah memberikan imbalan berupa uang. Meskipun kondisi suasana kerja sudah baik, namun faktor pendapatan sangat berperan paling mendasar karena pendapatan menyangkut kebutuhan mendasar orang.

2. Pengaruh Supervisi Akademik terhadap Kinerja Guru

Supervisi akademik di SD se-Kecamatan Pantai Cermin masih tergolong rendah dengan nilai rata-rata sebesar 2.53. Pada kenyataannya hubungan yang akrab antara kepala sekolah dengan guru-guru masih rendah, hal ini tercermin dari lebih banyaknya waktu luang yang digunakan kepala sekolah di dalam ruangnya untuk mengerjakan tugas daripada bersama sesama guru, begitu juga dengan guru-guru masih sering berada di ruangan kelas saat istirahat. Hal demikian menunjukkan kurang terjalinnya hubungan yang baik antar sesama guru dengan kepala sekolah.. sehingga kurangnya keterbukaan antara sesama guru dengan kepala sekolah. Ketika guru menghadapi masalah atau hambatan dalam menghadapi siswa, guru

Dalam indikator musyawarah masih tergolong rendah, hal ini tercermin saat melakukan rapat setiap semester untuk mengetahui

perkembangan kelas, kepala sekolah lebih dominan berbicara dan kepala sekolah selalu memimpin rapat sehingga guru-guru kurang berpartisipasi dalam rapat. Namun, dalam hal membantu guru dalam pengembangan pembelajaran sudah tergolong cukup tinggikhususnya membantu serta membimbing guru dalam mengevaluasi pembelajaran siswa misalnya memeriksa daftar nilai siswa. Selain itu, kepala sekolah juga merasa bertanggung jawab dalam menyediakan buku-buku terbaru sebagai pedoman guru-guru saat mengajar. Tetapi dalam hal melengkapi alat peraga, kepala sekolah memberikan tanggung jawab sepenuhnya kepada guru-guru. sehingga guru bebas menggunakan media dan metode belajar di dalam kelas.

Begitu juga dalam indikator menstimulasi guru sudah tergolong tinggi, dimana kepala sekolah mulai menunjukkan sikap disiplin dengan tiba di sekolah tepat waktu hal ini dapat memicu guru agar meniru kepala sekolah, dan ternyata tidak sedikit guru mengikuti hal tersebut tanpa ada paksaan dari kepala sekolah. Selain itu kepala sekolah juga memberikan penghargaan bagi guru-guru kelas yang berhasil mencapainilai tertinggi siswa setiap semester, dengan tujuan dapat memicu guru agar mau bekeja sama untuk meningkatkan kualitas pembelajaran di setiap kelas. Namun dalam indikator membina guru masih tergolong rendah. Misalnya kurangnya kesempatan yang diberikan kepada guru untuk mengikuti pelatihan, serta kurangnya informasi yang di berikan guru mengenai peningkatan pangkat guru.

Pendapat di atas dibuktikan dengan hasil penemuan dalam penelitian ini, yang menunjukkan bahwa supervisi akademik memengaruhi kinerja guru sebesar 3,43, artinya jika supervisi akademik meningkat maka kinerja guru juga akan meningkat. Sebaliknya jika supervisi akademik menurun maka kinerja guru akan mengalami penurunan. Seperti yang diungkapkan oleh Uno (2015:70) dalam hasil penelitiannya bahwa supervisi kepala sekolah yang berlangsung baik terhadap guru akan mengairahkan guru untuk meningkatkan kinerjanya dalam mengajar. Selain itu Eny (2012:2) dalam penelitiannya yang mengemukakan bahwa kepala sekolah sebagai

supervisor memegang peran penting dalam pembinaan dan membantu guru agar dapat meningkatkan fungsinya secara profesional berkenaan dengan pembelajaran.

Pengaruh Motivasi Kerja dan Supervisi Akademik terhadap Kinerja Guru Kinerja guru adalah proses kerja yang dilakukan oleh guru terkait dengan

tugas yang diembannya dan merupakan tanggung jawabnya dalam pengelolaan pembelajaran. Guru memiliki kinerja yang baik jika guru mampu mencapai suatu tingkatan pada tahap tertentu yang telah ditetapkan sesuai dengan peran dan tugasnya sebagai pengajar.

Ditinjau dari masing-masing indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja guru, diperoleh hasil bahwa perencanaan pembelajaran masih tergolong rendah. Hal ini menunjukkan bahwa guru-guru menyusun tujuan pembelajaran dengan spesifik, namun saat mengajar masih banyak guru-guru mencoba memadukan materi pelajaran dengan fenomena-fenomena yang terjadi, selain itu guru-guru masih lebih sering menggunakan buku-buku yang hanya disediakan sekolah. Dalam indikator pelaksanaan pembelajaran sudah tergolong cukup tinggi khususnya dalam hal menjelaskan materi pembelajaran secara umum dan guru selalu merespon siswa-siswa yang bertanya dengan baik. Namun dalam hal menyusun soal, guru-guru menyesuaikan soal sesuai dengan indikator materi pembelajaran yang telah diajarkan, dan guru-guru bersikap objektif kepada seluruh siswa, tetapi guru kurang memberikan bimbingan khusus bagi siswa yang memperoleh nilai rendah.

Dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja dan supervisi akademik memengaruhi kinerja guru sekolah dasar Se-Kecamatan pantai Cermin, artinya bahwa kinerja guru dapat ditingkatkan melalui motivasi kerja dan pelaksanaan supervisi akademik. Motivasi kerja dan supervisi akademik secara bersama-sama bisa menjelaskan kinerja guru sebesar 51%. Hasil penelitian ini didukung oleh hasil penelitian Soemarjono (2015:2) yang menyatakan bahwa pelaksanaan supervisi dan motivasi kerja memengaruhi kinerja guru. Kinerja guru akan meningkat dengan cepat jika

pelaksanaan supervisi yang dilakukan kepala sekolah mengadakan pertemuan dengan guru secara langsung, kemudian kepala sekolah memenuhi kebutuhan prestasi guru sehingga motivasi kerja akan meningkat pula. Selain itu Sardiman (2011:53) juga menyebutkan bahwa guru tenaga profesional di bidang kependidikan, disamping memahami hal-hal yang bersifat filosofis dan konseptual, juga harus mengetahui dan melaksanakan hal-hal yang bersifat teknis, terutama kegiatan mengelola dan melaksanakan interaksi belajar mengajar.

Supervisi kepala sekolah dan motivasi kerja guru merupakan hal yang perlu diperhatikan dalam meningkatkan kinerja guru. Supervisi kepala sekolah berfokus pada bantuan yang diberikan kepala sekolah pada guru dalam mengatasi masalah dalam pembelajaran maupun binaan dari kepala sekolah yang mampu meningkatkan kinerja para guru dalam bekerja. Motivasi kerja guru diperlukan seorang guru dalam bekerja. Motivasi yang positif akan menjadikan guru termotivasi melakukan hal yang positif pula bagi diri sendiri dan orang lain, yang kemudian dapat diterapkan oleh guru saat bekerja maupun dalam kehidupan sehari-harinya.

H. SIMPULAN, IMPLIKASI, SARAN

A. Kesimpulan

1. Terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja mengajar guru sebesar 0,44. Hal ini diperoleh dari nilai β_1 sebesar 0,44, artinya jika motivasi kerja meningkat maka kinerja mengajar guru juga akan meningkat. Dengan demikian motivasi kerja guru mampu meningkatkan kinerja mengajar guru, sehingga semakin tinggi motivasi kerja guru maka semakin tinggi kinerja mengajar guru. sebaliknya jika motivasi kerja guru rendah maka kinerja mengajar guru juga rendah. Hal yang menyebabkan rendahnya motivasi kerja guru adalah kurangnya komitmen guru terhadap tugasnya, misalnya mencari informasi-informasi untuk mengatasi tantangan dalam tugas,

kurangnya kemauan untuk mengembangkan kompetensinya dan hanya sekedar untuk menyelesaikan tuntutan pekerjaan, kurangnya kemauan guru untuk menciptakan pembelajaran yang bervariasi. Penyebab lain rendahnya motivasi kerja guru adalah penghasilan yang diperoleh guru tidak mencukupi kebutuhan, sehingga guru mencari pekerjaan sampingan selain mengajar.

2. Terdapat pengaruh supervisi akademik terhadap kinerja guru sebesar 0,43. Hal ini diperoleh dari nilai β_2 sebesar 0,43, artinya jika supervisi akademik meningkat maka kinerja guru juga akan meningkat. Sebaliknya jika supervisi akademik menurun maka kinerja guru akan mengalami penurunan.
3. Penyebab rendahnya supervisi akademik di sekolah adalah kurangnya keterbukaan guru-guru dalam menceritakan hambatan yang dihadapi saat mengajar kepada kepala sekolah. Selain itu kepala sekolah juga langsung menegur guru secara langsung saat melakukan kesalahan, kurangnya pembinaan yang dilakukan kepala sekolah kepada guru-guru dalam hal pengembangan kompetensi guru, misalnya memberikan informasi dan kebebasan kepada semua guru untuk mengikuti pelatihan atau seminar secara kontinu.
4. Terdapat pengaruh motivasi kerja dan supervisi akademik secara bersama-sama terhadap kinerja mengajar guru. Kemampuan motivasi kerja dan supervisi akademik bisa menjelaskan kinerja guru sebesar 51%. Artinya kinerja guru dapat ditingkatkan melalui motivasi kerja dan pelaksanaan supervisi akademik, sehingga maka semakin tinggi motivasi kerja guru dan semakin tinggi supervisi akademik yang dilakukan kepala sekolah maka semakin tinggi pula kinerja mengajar guru sekolah dasar se-Kecamatan Pantai Cermin.

B. Implikasi

Guru mengajar karena adanya motivasi yang mendasari dalam dirinya untuk mengajar. Motivasi bisa muncul jika kebutuhan guru tercukupi sehingga guru terdorong untuk melakukan pekerjaannya dengan baik.

Untuk menumbuhkan motivasi kerja guru, kepala sekolah perlu memberikan kesempatan kepada guru untuk mengikuti pelatihan yang bertujuan untuk menambah pengetahuan guru terkait strategi yang baru dalam mengajar, memberikan jaminan kesehatan kepada

guru dan merencanakan kompensasi kepada guru-guru yang menunjukkan pekerjaan dan prestasi yang baik, dan memperhatikan sistem pengajian di sekolah serta meningkatkan gaji guru sesuai Upah Minimum Regional (UMR), karna jika guru merasa bahwa gaji yang diperoleh tidak mencukupi kebutuhannya maka guru tersebut akan mencari pekerjaan lain yang pada akhirnya akan menyebabkan guru kurang fokus dalam mengajar. Selain itu, kepala sekolah perlu memberikan kepercayaan dan tanggung jawab kepada guru untuk melaksanakan tugasnya, maka atas dasar kepercayaan tersebut guru-guru akan berusaha melakukan sesuatu yang inovatif dan kreatif dalam pembelajaran, tepat waktu datang dan menyelesaikan tugas serta bekerja keras hingga pada akhirnya akan meningkatkan kinerja guru.

Sementara itu, supervisi akademik yang berlangsung baik kepada guru akan mengairahkan guru untuk meningkatkan kinerjanya dalam mengajar. Supervisi yang diharapkan mampu meningkatkan kinerja guru adalah supervisi yang bersifat demokratis, contohnya terjalinnya hubungan yang akrab dengan memanfaatkan waktu istirahat menjalin komunikasi antara kepala sekolah dengan guru-guru, serta saling terbuka terkait hambatan yang dihadapi saat melakukan tugasnya, sehingga guru yang lain dan kepala sekolah saling memberi masukan yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja guru dalam mengajar. Selain itu ketika kepala sekolah melakukan supervisi didalam kelas, kepala sekolah lebih memfokuskan pada masalah yang dihadapi guru saat mengajar bukan pada gurunya. Sehingga ketika kepala sekolah melakukan hal tersebut, maka guru akan merasa diperhatikan dan dihargai yang pada akhirnya guru akan lebih semangat mengajar dengan adanya supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah.

C. Saran

1. kepala sekolah memberikan kesempatan yang sama kepada seluruh guru untuk mengikuti pelatihan dan seminar untuk mengembangkan kemampuan mengajarnya.
2. guru perlu melakukan diskusi khusus antar sesama guru kelas yang setara dengan sekolah-sekolah lain sehingga guru lebih menyadari akan tugas dan tanggung jawabnya sebagai guru dan mampu menciptakan pembelajaran yang bervariasi. Guru-guru juga harus saling berbagi informasi mengenai informasi baru mengenai hal-hal yang mendukung kegiatan proses belajar mengajar. Kemudian kepala sekolah sebaiknya memberikan jaminan kesehatan serta meningkatkan gaji guru maka guru akan bekerja dengan penuh semangat dan pada akhirnya akan meningkatkan kinerja guru dalam mengajar.
3. kepala sekolah menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat melalui hubungan yang harmonis antara kepala sekolah dengan guru-guru saat melakukan supervisi. Kemudian kepala sekolah sebaiknya memiliki sifat demokratis terhadap guru-guru, misalnya membangun hubungan yang akrab dan membudayakan musyawarah dengan melibatkan guru-guru dalam mencari solusi permasalahan yang dihadapi sekolah. Serta kepala sekolah sebaiknya melakukan supervisi secara kontinu.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, Sandy. (2013). *Penilaian Kinerja Profesi Guru dan Angka Kreditnya*. Yogyakarta: Gava Media.
- Anderson, Robert J, & Gerald R. Firth, & Richard F. Neville. (1981). *Instructional Supervision*. Boston: Allyn and Becon.
- Anoraga, Pandji. (2006). *Psikologi Kerja*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Arikunto, Suharsini. (1993). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Bina Aksara.
- Arikunto (2010). *Dasar-dasar Evaluasi Pendidikan*. Jakarta. Bumi Aksara.
- Asroi, (2013). *Study Tentang Kinerja mengajar Guru: Analisis Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Madrasah, Budaya, dan Motivasi Terhadap Kinerja Mengajar Guru Madrasah Aliyah se-Kota Bekasi*. Disertasi. UPI
- Byars, L. L, & Rue, L. W. (1992). *Human Resources management*. (3rd ed). Boston: Irwin In.
- Bernardin, J.H. & Russel, J.E. A (1993). *Human Resource Management*. Singapore: Mc Graw-Hill.
- Burton, WH, dan Bruckner, Lee J.(1955). *Supervision*. New York: Appleton Century - Craff, Inc.
- Darwanto, & Farid Mohammad. (2013). *Konsep Dasar Manajemen Pendidikan di Sekolah*. Yogyakarta. Gava Media.
- Deborah, Kapcha. (2018). *Performance*. *The Journal Of American Folklore*. Vol 108, (430) Januari 2018. <http://www.stor.org/stable/541657>.
- Depdiknas. (2000). *Panduan Manajemen Sekolah*. Jakarta: Dirjen Dikdasmen.
- Djunaedi, (2008). *Hubungan Kepemimpinan dengan Kinerja Karyawan Pada PT. Tempo Scan Pacificn Surabaya*. Vol.29. 285. Maret .
<http://proquest.umi.com/pqdweb>.

Fraenkle, Wallen & Hyun. (2012). *How To Design and Evaluation Research in Education*(8th ed). McGraw-Hill.

Furnham, Adrian, & Andreas Eracleous, & Tomas Chamorro-Premuzic. (2009). *Personality, motivation and job satisfaction: Herzberg meets the Big Five*. London: University College London.

Gibson, Ivancevich & Donnelly. (1996). *Organisasi*(8th ed). (Adiardi dan Saputra). Jakarta: Binarupa Aksara.

Hasibuan, Malayu. (2007). *Organisasi dan Motivasi Dasar Peningkatan Produktifitas*. Jakarta: Bumi Aksara.

Hidayat Syarif dan Asroi. (2013). *Manajemen Pendidikan Sustansi dan Impleme tasi dalam Praktik Pendidikan di Indonesia*. Tangerang: Pustaka Mandiri.

Hoy, W.K & Miskel. C.G. (2001). *Education Administrasi Theory, Research and Practies*. International Edition, Singapore: McGraw-HillCo.

Kadarisman, M. (2013). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Depok: Raja Grafindo Persada.

Kiswanti, Wahyudi & dkk. (26 januari 2014). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Iklim Organisasi Sekolah terhadap Kinerja Guru SMP Negeri. *Jurnal Pendidikan dan Pengajaran*. (JIPP).Vol 2,

(7). Desember 2013. <http://jurnal.untan.ac.id/index.php/jpdpb/article/view/2630>

Lastriyani, Indri & Herawan, Endang.(2013). Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah dan Kompensasi terhadap Kinerja Mengajar Guru. *Jurnal Administrasi*

Pendidikan. Vol. 17.

(1).<http://journal.upi.edu/index.php/JAPSPs/article/view/6436/4388>

Mahmudin. (2017).*Manajemen Kinerja Sektor Publik*(3th ed). Yogyakarta: Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN.

Manulang, M. (2013). Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung: Media Perintis.

Miharja. I.S.A. (2006). Hubungan Antara Pelaksanaan Supervisi Kepala Sekolah dan Kondisi Sarana Olahraga dengan Kinerja Guru Pendidikan Jasmanu. Tesis. Program Pascasarjana UPI.

Muogbo, U.S. (2013). The Impact of Employee Motivation On Organisational Performance (A Study Of Some Selected Firms In Anambra State Nigeria). The International Journal Of Engineering and Science (IJES), Vol. 2, 2319 – 1805.

Mulyasa. (2011). Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah. Jakarta: Bumi Aksara.

Neagley, Ross L. And Evans, N. Dean. (1964). Handbook of Effective Supervision of Instruction. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, Inc.

Ofoegbu. (2018). Teaching Motivation: A Factor For Classroom Effectiveness and School Improvement in Nigeria. Nigeria: Departemen Of Education Administrasi And Foundation University Of Benin, Benin City

Pantja, Djati, Sundring. (2014). Organisation Citizenship Behavior. Kaylin Cahaya International.

Phillips, Jean dan Gully Stanley. (2012). Organizational Behavior Tools For Succes. South Western: Cengage Learning.

Puffer, seila M. And James R. Meindl. (1992). The Congruence Of Motives and Incestives in a Voluntary Organization. Journal Of Organizational Behavior. 13, 425-434.

Purwanto, Ngalim. (2009). Administrasi dan Supervisi Pendidikan. Bandung: Remaja Roskarya.

Rahardja, Alice Tjandralila. (2 oktober 2012). Hubungan Antar Komunikasi Antar Pribadi Gurudan Motivasi Kerja Guru terhadap Kinerja Guru (Desember 2004). Jurnal Pendidikan Penabur No. 03/ Th. III

Robbins P, Stephen. (1979). Organizational Behavior. Sixth Edition. Canada: Prentice Hall International.

- Rofi, Mub. (2004). Faktor-Faktor yang Memengaruhi Kinerja Guru SMP Kabupaten Magelang. *Jurnal Penelitian dan Evaluasi Pendidikan*. Vol. 6,(2)(2004). <https://journal.uny.ac.id/index.php/jpep>
- Sahertian, Piet.A. (2000). *Konsep Dasar & Teknik Supervisi Pendidikan:dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Sastrohadiwiryo, Siswanto.(2003). *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sardiman. (2011). *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Soemarjono. (2015). Hubungan Pelaksanaan Teknik Supervisi Kepala Sekolah, Kompensasi, Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja dengan Kinerja Guru SMK di Kabupaten Malang. Tesis.<http://mulok.library.um.ac.id>
- Solihin, A.M (2007). Pengaruh Motivasi Kerja dan Kompetensi Pedagogik terhadap Kinerja Mengajar Guru Bantu sekolah Menengah Pertama di Kabupaten Tasikmalaya. Tesis. Program Pascasarjana UPI.
- Subagyo, Andreas. (2004). *Pengantar Riset Kuantitatif dan Kualitatif*. Bandung: Kalam Kudus.
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno, Edy. (2011). *Budaya Organisasi*. Jakarta: Kencana.
- Teck Hong, Tan, Amna Waheed. (2011). Herzberg's Motivation-Hygiene Theory And Job Satisfaction In The Malaysian Retail Sector: The Mediating Effect of Love of Money. Sunway University, School of Business.5, Jalan Universiti, Bandar Sunway 46150 Petaling Jaya. Selangor, Malaysia. *Asian Academy of Management Journal*. Vol. 16, 73 – 94.
- Teta, Jenar. (2 Oktober 2012). Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah dan Fasilitas Mengajar Guru terhadap Kinerja Guru SMA Negeri 2 Sukoharjo tahun pelajaran 2010/2011. *Jurnal*. <http://proquest.umi.com/pqdweb>.
- Wiles, John and Bondi, Joseph. (1986). *Supervision: A Guide to Practice*.

Columbus: Charles E. Merrill Pub.

Yamin Martinus dan Maisah. (2010). *Standarisasi Kinerja Guru*. Jambi: Gaung Persada