

KONTRIBUSI MANAJEMEN SUPERVISI KEPALA SEKOLAH, MOTIVASI KERJA GURU, DAN IKLIM ORGANISASI TERHADAP KINERJA GURU SEKOLAH DASAR

Sri Andari

Dinas Pendidikan, Pemuda dan Olahraga Kabupaten Gunungkidul

Email: Sriandari_m@yahoo.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah manajemen supervisi kepala sekolah, motivasi kerja guru, dan iklim organisasi berpengaruh signifikan secara sendiri-sendiri dan bersama-sama terhadap kinerja guru Sekolah Dasar di Kecamatan Wonosari, Kabupaten Gunungkidul. Penelitian ini adalah penelitian *ex post facto*. Subyek penelitian adalah 520 guru sekolah dasar yang ada di Kecamatan Wonosari Kabupaten Gunungkidul dan sampelnya sebanyak 78 orang yang ditentukan dengan teknik *multi stage random sampling*. Instrumen pengumpulan berupa kuesioner. Analisis data dilakukan dengan analisis regresi sederhana dan analisis regresi ganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa 1) Manajemen supervisi kepala sekolah tergolong sangat baik, dan berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru dengan kontribusi 39,3%, 2) Motivasi kerja guru tergolong sangat baik, dan berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru dengan kontribusi 31,7%, 3) Iklim organisasi tergolong sangat baik, dan berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru dengan kontribusi 40,1%, dan 4) Manajemen supervisi kepala sekolah, motivasi kerja dan iklim organisasi secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru di Sekolah Dasar Kecamatan Wonosari, Kabupaten Gunungkidul dengan kontribusi 59,6%.

Kata kunci: *manajemen supervisi kepala sekolah*

CONTRIBUTION OF MANAGEMENT SUPERVISING SCHOOL LEADER'S, ORGANIZATIONAL CLIMATE, AND TEACHER PERFORMANCE AGAINST WORK MOTIVATION PRAMARY SCHOOL

Abstract

This reseach study aims to determine the influence of management supervision of principals, teachers' work motivation, and work climate on performance of elementary school teachers in the District of Wonosari, Gunungkidul. This reseach utilized the model of ex post facto. Elementary school teachers in the district of Wonosari, Gunungkidul (78 people), involved as the subjects on this research. Data were collected using questionnaire and analyzed with simple regression analysis and multiple regression analysis. Results shows that there are positive and significant contribution a) the management supervision is in excellent category on the teachers's performance by 39.3%, 2) teachers's motivation reaches 31.7%, 3) Organizational climate on teachers's performance is 40.1%, 4) the management supervision, work motivation and climate organizations significantly influential toward teachers' productivity (59%) in elementary schools of Wonosari subdistrict, Gunungkidul district. teacher's work motivation and organizational climate as an aggregate on the performance of teachers as much as 59.6% in Premary Schools District of Wonosari, Gunungkidul.

Keywords: *supervision management of school principals*

PENDAHULUAN

Upaya peningkatan mutu pendidikan di sekolah pada era otonomi sekarang ini dilakukan dengan reorientasi penyelenggaraan pendidikan, yaitu dari manajemen berbasis pusat menuju manajemen mutu berbasis sekolah. Keberhasilan usaha ini sangat ditentukan oleh kualitas guru, kemampuan dan kemauan atau motivasi guru dalam melaksanakan tugasnya. Untuk meningkatkan kinerja guru perlu diberikan pembinaan, monitoring, dan evaluasi yang intensif, melalui kegiatan supervisi atau pengawasan yang dilakukan oleh mereka yang mempunyai kewenangan, di antaranya kepala sekolah, pengawas sekolah, dan pembina sekolah. Disamping kemampuan, kemauan atau motivasi kerja, supervisi atau pengawasan ada faktor-faktor lain yang mungkin dapat mempengaruhi kinerja guru termasuk iklim organisasi dimana guru bekerja.

Menurut Kepala Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Penjaminan Mutu Pendidikan Kemdikbud (Anang, 2012), hasil sementara Uji Kompetensi Guru (UKG) masih di bawah standar. Nilai rata-rata hasil UKG pada bulan Juli 2012 adalah 42,84 pada skala 0 – 100. Di samping itu tingkat kemangkiran guru dalam melaksanakan tugas cukup tinggi. Menurut hasil penelitian Bank Dunia dan Universitas Harvard tahun 2004 tingkat kemangkiran guru Sekolah Dasar (SD) di Indonesia dalam melaksanakan tugas rata-rata 19 persen (Bank Dunia dan Pusat Penelitian Kebijakan, 2010). Penelitian tersebut juga menemukan bahwa penyebab tingginya kemangkiran guru tersebut antara lain lemahnya kontrol pejabat dan masyarakat terhadap sekolah. Berdasarkan hasil pemantauan Dinas pendidikan, pemuda dan olah raga kabupaten Gunungkidul tahun 2011 terhadap beberapa guru dan kepala sekolah SD di Kecamatan Wonosari (Sri Andari, 2011:8), terdapat 43,6% guru yang kinerjanya kurang memadai. Pelaksanaan supervisi kepala

sekolah masih belum efektif karena banyak yang melakukan sekedar memenuhi syarat administratif atau sekedar melaksanakan tugas. Selain motivasi guru, pelaksanaan supervisi kepala sekolah, iklim organisasi menentukan kinerja guru.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui: 1) apakah manajemen supervisi kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru, 2) apakah motivasi kerja guru berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru, 3) apakah iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru, 4) apakah manajemen supervisi kepala sekolah, motivasi kerja guru, dan iklim organisasi secara bersama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru sekolah dasar di Kecamatan Wonosari, Kabupaten Gunungkidul.

Kinerja Guru

Terdapat beberapa pendapat mengenai definisi kinerja dilihat dari sudut pandang yang berbeda. Para pakar dan peneliti memberi pengertian yang berbeda. Dari beberapa pendapat yang ada Barnawi dan M. Arifin (2012:13) menyimpulkan bahwa: kinerja adalah tingkat keberhasilan seseorang atau kelompok dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggungjawab dan wewenangnya berdasarkan standar kinerja yang telah ditetapkan selama periode tertentu dalam kerangka mencapai tujuan organisasi. Menurut Yonghong & Chongde (2006:30) *“Since the 1990s, many scholars have been defining performance as a set of behaviors”*. Kinerja sebagai seperangkat perilaku berkaitan dengan faktor pendorong dan kemampuan. Kinerja seseorang akan terwujud oleh dua unsur, yaitu motivasi dan abilitas (Barnawi & M. Arifin, 2012:26). Dengan kata lain, *performance* adalah fungsi dari motivasi kerja dan kemampuan, atau $P = f(m \times a)$, di mana P = performance, m = motivasi, dan a = kemampuan. Dengan demikian orang yang tinggi motivasinya tetapi kemampuan rendah akan meng-

hasilkan kinerja yang rendah. Begitu juga orang yang kemampuannya tinggi tetapi motivasinya rendah akan menghasilkan kinerja yang rendah. Kinerja adalah suatu perbuatan, suatu prestasi atau apa yang diperlihatkan seseorang melalui keterampilan yang nyata.

Penilaian kinerja merupakan proses yang diawali dengan pengukuran. Menurut Suharsimi Arikunto (2013:2) yang dimaksud dengan mengukur adalah membandingkan sesuatu dengan suatu ukuran (pengukuran bersifat kuantitatif), sedangkan menilai adalah mengambil suatu keputusan terhadap sesuatu dengan ukuran baik buruk (penilaian bersifat kualitatif). Sesuai dengan tugas dan kewajiban guru, terdapat lima indikator kinerja guru, yaitu kemampuan membuat perencanaan dan persiapan mengajar, penguasaan materi yang akan diajarkan, penguasaan metode dan strategi mengajar, kemampuan mengelola kelas, dan kemampuan melakukan penilaian dan evaluasi. Tugas pokok seorang guru pada umumnya dibedakan tiga macam yaitu, tugas profesional, tugas personal, dan tugas sosial (Sahertian & Sahertian, 1990:38). Hasil yang dicapai secara optimal dari tugas profesional seorang guru dalam proses kegiatan belajar mengajar lebih mengarah kepada kemampuan mendesain pembelajaran. Desain pembelajaran tersebut akan dipraktikkan dalam sebuah kegiatan belajar dan mengajar. Kegiatan ini merupakan proses pembelajaran. Kinerja guru dimulai dari bagaimana mendesain suatu pembelajaran yang efektif, dapat diterapkan dalam proses pembelajaran, dilakukan evaluasi untuk mengukur hasil belajar, dan disusun sebuah rencana tindak lanjut.

Manajemen Supervisi Kepala Sekolah

Manajemen supervisi merupakan bagian tak terpisahkan dari manajemen pendidikan. Pengertian manajemen menurut Stoner (Sagala, 2004:14) adalah proses dari perencanaan, pengorganisasian,

memberi pimpinan, dan pengendalian diri dari suatu usaha dari anggota organisasi yang menggunakan berbagai sumber daya organisatoris untuk mencapai tujuan organisasi yang ditetapkan (*management is process of planning, organizing, leading, and controlling the effort to organize member and of using all other organizational resources to achieve stated organizational goal*). Berkaitan dengan pendidikan, menurut Bush & Coleman (2000:4) manajemen pendidikan adalah bidang studi dan berkaitan dengan praktik kegiatan/operasi organisasi pendidikan. Menurut E. Mulyasa (Asmani, 2009:77) pada hakekatnya manajemen pendidikan menyangkut tujuan pendidikan, manusia yang melakukan kerja sama, proses sistematis dan sistematis, serta sumber-sumber yang didayagunakan. Manajemen pendidikan merupakan proses pengembangan kegiatan kerja sama sekelompok orang untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Proses pengendalian kegiatan kelompok tersebut mencakup perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penggerakan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*).

Supervisi merupakan bagian dari pengawasan (*controlling*). Supervisi menurut Mantja (Muslim, 2010:176) merupakan salah tugas yang harus dilaksanakan oleh kepala sekolah di samping sebagai administrator. Manajemen supervisi meliputi serangkaian kegiatan yang dimulai dari perencanaan sampai dengan evaluasi yang disertai rencana tindak lanjut dari kegiatan supervisi. Organisasi termasuk sekolah akan mengembangkan kemampuan yang dimiliki oleh sumber daya manusia (SDM) dengan berbagai strategi untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Untuk itu SDM harus dievaluasi, disupervisi untuk peningkatan kemampuannya. Manajemen supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah merupakan suatu upaya kepala sekolah untuk merencanakan supervisi, konsep supervisi, tujuan, sasaran, teknik, prinsip, pendekatan, bidang garapan supervisi,

dan langkah-langkah yang harus dipertimbangkan. Secara manajerial supervisi mencakup perencanaan, organisasi sumberdaya, pelaksanaan, evaluasi dan tindak lanjut. Perencanaan supervisi terkait dengan fokus, objek, tujuan, fungsi, prinsip, teknik, bidang garapan, kompetensi dasar dalam supervisi serta langkah-langkah supervisi. Tujuan kegiatan supervisi menurut Suharsimi Arikunto (2004:40-41) dibagi dua yaitu tujuan umum dan tujuan khusus. Tujuan umum dari supervisi yaitu memberikan bantuan teknis dan bimbingan kepada guru dan staf yang lain agar personel tersebut mampu melaksanakan tugas dan meningkatkan kualitas kerja. Tujuan khusus yang merupakan faktor-faktor penentu keberhasilan proses belajar mengajar yaitu: 1) meningkatkan kinerja siswa dalam belajar, 2) meningkatkan mutu kinerja guru dalam membimbing siswa, 3) meningkatkan keefektifan kurikulum, sehingga berdaya guna dan terlaksana dalam proses pembelajaran, 4) meningkatkan keefektifan dan keefisienan sarana dan prasarana yang ada untuk dikelola dan dimanfaatkan sesuai dengan fungsinya, 5) meningkatkan kualitas pengelolaan sekolah, 6) meningkatkan kualitas situasi umum di sekolah, agar semua warga sekolah dapat merasakan kenyamanan pada saat berada di lingkungan sekolah. Tujuan khusus supervisi yaitu: 1) meningkatkan mutu kinerja guru, 2) Membantu guru dalam memahami tujuan pendidikan, 3) membantu guru dalam melihat secara lebih jelas dalam memahami keadaan dan kebutuhan siswanya, 4) membentuk moral kelompok yang kuat dan mempersatukan guru dalam satu tim yang efektif, 5) meningkatkan kualitas pembelajaran, 6) meningkatkan kualitas pengajaran guru baik itu dari segi strategi, keahlian dan alat pengajaran, 7) menyediakan sebuah sistim yang berupa penggunaan teknologi yang dapat membantu guru dalam pengajaran, 8) meningkatkan keefektifan kurikulum sehingga berdaya guna dan terlaksana

dengan baik, 9) meningkatkan keefektifan dan keefisienan sarana dan prasarana yang ada untuk dikelola dan dimanfaatkan dengan baik sehingga mampu mengoptimalkan keberhasilan siswa, 10) meningkatkan kualitas pengelolaan sekolah.

Dalam pelaksanaan supervisi harus menggunakan pendekatan yang tepat sesuai dengan kondisi guru. Sahertian (2008:44) menyatakan bahwa: ...dalam menerapkan supervisi modern didasarkan pada prinsip-prinsip psikologis. Suatu pendekatan atau teknik pemberian supervisi, sangat tergantung kepada prototipe guru. Ada satu paradigma yang dikemukakan Glickman untuk memilah-milah guru dalam empat prototipe guru. Ia mengemukakan setiap guru memiliki dua kemampuan dasar, yaitu berpikir abstrak dan komitmen serta kepedulian. Ada tiga macam cara pendekatan dalam usaha pembinaan dan peningkatan supervisi pengajaran yaitu pendekatan langsung (direktif), tidak langsung (non-direktif), dan kolaboratif. Ketiga macam pendekatan tersebut diterapkan melalui tahap-tahap kegiatan pemberian supervisi sebagaimana dikemukakan Sahertian (2008:51) yaitu: percakapan awal, observasi, analisis/inter pretasi, analisis akhir, diskusi. Evaluasi supervisi dilaksanakan untuk menjamin pelaksanaan program kegiatan pengawasan sesuai dengan yang diharapkan dan untuk mengetahui hasil yang dicapai setiap kegiatan pembinaan, pemantauan pelaksanaan, penilaian kinerja guru. Secara berkesinambungan supervisi harus ditindaklanjuti sebagai wujud pertanggungjawaban kedua belah pihak. Monitoring merupakan langkah mengetahui progres dari hasil supervisi dan selanjutnya pembinaan terhadap kinerja guru. Dalam pembinaan inilah kepala sekolah dan guru akan membina interaksi yang terbuka terhadap kemampuan dan kekurangan yang telah dipantau dalam kegiatan supervisi, karena hakekatnya supervisi merupakan bantuan profesional

yang diberikan kepada guru untuk memperbaiki kinerja pembelajaran.

Motivasi Kerja

Teori tentang motivasi yang dikembangkan Maslow (Siagian, 2004:146) pada intinya berkisar pada pendapat bahwa manusia mempunyai lima tingkat hierarki kebutuhan, yaitu: kebutuhan fisiologikal, seperti sandang, pangan dan papan; kebutuhan keamanan, tidak hanya dalam arti fisik, akan tetapi juga mental, psikologikal, dan intelektual; kebutuhan sosial; kebutuhan prestise yang pada umumnya tercermin dalam berbagai simbol-simbol status; serta aktualisasi diri dalam arti tersedianya kesempatan bagi seseorang untuk mengembangkan potensi yang terdapat dalam dirinya sehingga berubah menjadi kemampuan nyata.

Motivasi sangat mempengaruhi produktifitas kerja. Motivasi yang tinggi akan menghasilkan produktivitas tinggi, dan motivasi yang rendah akan menurunkan produktivitas. Siagian (2006:294) mengemukakan bahwa motivasi seorang karyawan sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik yang bersifat internal maupun eksternal. Termasuk pada faktor-faktor internal adalah: persepsi seseorang mengenai diri sendiri, harga diri, harapan pribadi, kebutuhan, keinginan, kepuasan kerja, prestasi kerja yang dihasilkan. Sedangkan faktor-faktor eksternal yang turut mempengaruhi motivasi seseorang antara lain: jenis dan sifat pekerjaan, kelompok kerja di mana seseorang bergabung, organisasi tempat kerja, situasi lingkungan pada umumnya, sistem imbalan yang berlaku dan cara penerapannya. Interaksi positif antara kedua kelompok faktor tersebut pada umumnya, menghasilkan tingkat motivasi yang tinggi. Guru secara manusiawi memiliki motivasi untuk lebih maju, memperbaiki kehidupan, memperbaiki kinerja untuk mendapatkan apresiasi yang lebih memadai. Selain motivasi intrinsik tersebut terdapat motivasi ekstrinsik yang

membuat guru bekerja lebih baik. Lingkungan kerja yang menyenangkan, teman sejawat yang bersedia *sharing*, kelompok kerja guru (KKG), kelengkapan sarana prasarana, birokrasi yang mampu memadai seluruh kepentingan, lingkungan profesional guru.

Iklm Organisasi

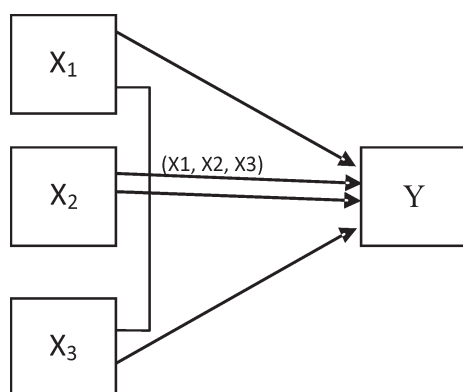
Iklm organisasi menurut Forehand (Farmer, 1996:128) adalah "*concept referring to configurations of environmental conditions experienced by participants and influencing their behavior then climate can be seen as an interaction between environmental and personal variables*". Dengan kata lain iklim organisasi sekolah merupakan sifat-sifat lingkungan kerja yang didasarkan pada persepsi orang-orang yang tinggal dan bekerja dalam suatu lingkungan dan mempengaruhi perilaku mereka. Lingkungan kerja dapat bersifat fisik dan nonfisik. Evans (Farmer, 1996:128) mendefinisikan iklim organisasi sebagai "*a multidimensional perception of the essential attributes or character of an organizational system*". Iklim organisasi sebagai sistem yang dinamis dipengaruhi oleh hampir semua hal yang terjadi dalam suatu organisasi. Iklim organisasi merupakan konsep sistem yang mencerminkan keseluruhan gaya hidup organisasi. Iklim organisasi merupakan suasana dalam suatu organisasi yang diciptakan oleh pola hubungan antar pribadi (*interpersonal relationship*) yang berlaku. Lingkungan yang kondusif akan mendorong warga sekolah, termasuk guru untuk lebih berprestasi optimal sesuai dengan minat dan kemampuannya. Sebaliknya, lingkungan kerja yang kurang mendukung seperti lingkungan fisik yang kurang nyaman dan hubungan antar manusia yang kurang serasi menyebabkan kinerja akan kurang optimal.

Iklm organisasi dapat mendorong kreativitas guru. Hubungan antara guru dan kepala sekolah sangat penting. Komunikasi profesional seorang kepala

sekolah atau pimpinan satuan pendidikan adalah komunikasi yang berkaitan dengan segala daya upaya meningkatkan kinerja proses produk mutu keluaran. Menurut Fidler (Bush & Coleman, 2000:25) kepemimpinan pendidikan memiliki empat cakupan tugas, yakni: 1) mengelola implementasi kurikulum dan pengajaran, meliputi pengembangan materi pengajaran, pengorganisasian siswa, dan penentuan alokasi waktu pembelajaran dan menstimulasi pengembangan kurikulum; 2) melakukan supervisi pengajaran; 3) melakukan pemantauan kemajuan belajar siswa; 4) penyediaan iklim pembelajaran yang kondusif. Kepemimpinan pendidikan lebih menekankan sebagai sebuah pembinaan, pengawasan, dan pelatihan di samping secara insruksional.

Kerangka Pikir dan Hipotesis

Penelitian ini terdiri atas tiga variabel bebas (*independent variables*) yaitu manajemen supervisi kepala sekolah, motivasi kerja guru, iklim organisasi dan satu variabel terikat (*dependent variable*) yaitu kinerja guru. Secara skematis kerangka pikir penelitian yang digunakan untuk mengetahui kontribusi antar variabel tersebut disajikan pada Gambar 1.



Gambar 1. Kerangka Pikir Penelitian

Keterangan :

- X₁ : Manajemen supervisi kepala sekolah
- X₂ : Motivasi kerja guru
- X₃ : Iklim organisasi
- Y : Kinerja guru

Sesuai dengan kerangka dan teori yang telah dipaparkan di atas, ada empat hipotesis yang dapat diajukan yaitu: 1) terdapat pengaruh positif dan signifikan manajemen supervisi kepala sekolah terhadap kinerja guru, 2) terdapat pengaruh positif dan signifikan motivasi kerja guru terhadap kinerja guru, (3) terdapat pengaruh positif dan signifikan iklim organisasi terhadap kinerja guru (4) terdapat pengaruh positif dan signifikan manajemen supervisi kepala sekolah, motivasi kerja guru dan iklim organisasi terhadap kinerja guru.

METODE

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif jenis *expost facto*. Populasi penelitian ini adalah Guru Sekolah Dasar di Kecamatan Wonosari Kabupaten Gunungkidul berjumlah 520 orang. Sampel diambil menggunakan pendekatan *multi stage random sampling*. Penentuan sampel ini menggunakan perhitungan menurut Suharsimi Arikunto, (2006:134) didapatkan sampel 78 guru (15% kali jumlah populasi). Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner di mana diadakan uji validitas menggunakan korelasi *product moment* dari Person dan uji reliabilitas menggunakan formula *Cronbach Alpha*. Data kemudian dianalisis menggunakan model regresi sederhana dan ganda dengan bantuan *software* program SPSS 17.0.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Sebelum analisis data, terlebih dahulu dilakukan uji normalitas, linieritas, dan uji multikolinieritas. Berdasarkan hasil uji yang dilakukan menunjukkan bahwa semua data telah memenuhi syarat untuk dilakukan uji hipotesis dengan menggunakan uji statistik. Adapun hasil uji statistik regresi linier sederhana disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Rangkuman Hasil Uji Regresi Linier Sederhana

| Variabel | Konstanta | Koefisien regresi (b) | t _{hitung} | t _{tabel} (DF=76) | Sig t | R Square | Multiple R |
|---|-----------|-----------------------|---------------------|----------------------------|-------|----------|------------|
| Manajemen supervisi kepala sekolah (X1) | 1,555 | 0,638 | 7,009 | 1,666 | 0,000 | 0,393 | 0,627 |
| Motivasi kerja (X2) | 1,498 | 0,672 | 5,939 | 1,666 | 0,000 | 0,317 | 0,563 |
| Iklim organisasi (X3) | 1,701 | 0,613 | 7,175 | 1,6652 | 0,000 | 0,401 | 0,633 |

Uji Hipotesis Pertama

Hipotesis yang diuji adalah:

Ho : $b_1 = 0$ (tidak ada pengaruh positif dan signifikan variabel manajemen supervisi kepala sekolah terhadap kinerja guru).

Ha : $b_1 \neq 0$ (terdapat pengaruh positif dan signifikan variabel manajemen supervisi kepala sekolah terhadap kinerja guru).

Berdasar hasil analisis regresi linear sederhana maka didapat persamaan variabel manajemen supervisi kepala sekolah (X1) yang mempengaruhi kinerja guru adalah $Y = 1,555 + 0,638X_1$. Dari persamaan tersebut bahwa nilai konstanta sebesar 1,555 artinya jika tidak ada pengaruh variabel manajemen supervisi kepala sekolah terhadap kinerja guru, maka kinerja guru akan mempunyai nilai sebesar 1,555. Variabel manajemen supervisi kepala sekolah mempunyai koefisien regresi sebesar 0,638 artinya jika dipengaruhi oleh manajemen supervisi kepala sekolah maka kinerja guru akan meningkat sebesar 0,638.

Berdasarkan Tabel 1 di atas dapat diketahui bahwa dari hasil uji t diperoleh t hitung sebesar 7,009 dimana t tabel sebesar 1,666. Nilai t hitung lebih besar dari t tabel yaitu sebesar 1,666, maka dapat disimpulkan bahwa variabel manajemen supervisi kepala sekolah mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru. Besarnya koefisien korelasi (r) sebesar 0,627 artinya terdapat hubungan yang positif antara manajemen supervisi kepala sekolah dengan kinerja guru artinya jika manajemen supervisi kepala sekolah mengalami peningkatan maka akan diikuti dengan meningkatnya kinerja guru. Begitu

juga sebaliknya jika manajemen supervisi kepala sekolah mengalami penurunan maka akan diikuti oleh penurunan pada kinerja guru.

Berdasarkan hasil hitungan nilai koefisien determinasi (r^2) sebesar 0,393 berarti manajemen supervisi kepala sekolah memberikan kontribusi 39,3% terhadap kinerja guru dan sisanya 60,7% dipengaruhi oleh variabel lain.

Hasil Uji Hipotesis Kedua

Hipotesis yang diuji adalah:

Ho: $b_2 = 0$ (tidak ada pengaruh positif dan signifikan variabel motivasi kerja guru terhadap kinerja guru).

Ha: $b_2 \neq 0$ (terdapat pengaruh positif dan signifikan variabel motivasi kerja guru terhadap kinerja guru).

Berdasar hasil regresi linear sederhana, didapat persamaan variabel motivasi kerja guru yang mempengaruhi kinerja guru sebagai berikut: $Y = 1,498 + 0,672X_2$. Berdasarkan persamaan tersebut, nilai konstanta sebesar 1,498 artinya jika tidak ada pengaruh variabel motivasi kerja guru terhadap maka kinerja guru, maka kinerja guru akan mempunyai nilai sebesar 1,498. Variabel motivasi kerja mempunyai koefisien regresi sebesar 0,672 artinya jika dipengaruhi oleh motivasi kerja maka kinerja guru akan meningkat sebesar 0,672.

Berdasarkan Tabel 1 di atas dapat diketahui bahwa dari hasil uji t diperoleh t hitung sebesar 5,939 di mana t tabel sebesar 1,666. Nilai t hitung lebih besar dari t tabel yaitu sebesar 1,666, maka dapat disimpulkan bahwa variabel motivasi

kerja guru mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru. Besarnya koefisien korelasi (r) sebesar 0,563 artinya terdapat hubungan yang positif antara motivasi kerja guru dengan kinerja guru artinya jika motivasi kerja guru mengalami peningkatan maka akan diikuti dengan meningkatnya kinerja guru. Begitu juga sebaliknya jika motivasi kerja mengalami penurunan maka akan diikuti oleh penurunan pada kinerja guru. Nilai koefisien determinasi (r^2) sebesar 0,317 berarti motivasi kerja memberikan kontribusi 31,7% terhadap kinerja guru dan sisanya 68,3% dipengaruhi oleh variabel lain.

Hasil Uji Hipotesis Ketiga

Hipotesis yang diuji adalah:

Ho: $b_3 = 0$ (tidak ada pengaruh positif dan signifikan variabel iklim organisasi terhadap kinerja guru).

Ha: $b_3 \neq 0$ (terdapat pengaruh positif dan signifikan variabel iklim organisasi terhadap kinerja guru).

Berdasar hasil regresi linear sederhana maka didapat persamaan variabel iklim organisasi yang mempengaruhi Kinerja Guru sebagai berikut : $Y = 1,701 + 0,613X_3$. Berdasarkan persamaan tersebut, nilai konstanta sebesar 1,701 berarti jika tidak ada pengaruh variabel iklim organisasi terhadap maka kinerja guru, maka kinerja guru akan mempunyai nilai sebesar 1,701. Variabel iklim organisasi mempunyai koefisien regresi sebesar 0,613 artinya jika dipengaruhi oleh iklim organisasi maka

kinerja guru akan meningkat sebesar 0,613. Berdasarkan Tabel 1 di atas dapat diketahui bahwa dari hasil uji t diperoleh t hitung sebesar 7,175 dimana t tabel sebesar 1,6652. Nilai t hitung lebih besar dari t tabel yaitu sebesar 1,6652, maka dapat disimpulkan bahwa variabel iklim organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru. Besarnya koefisien korelasi (r) sebesar 0,633 artinya terdapat hubungan yang positif antara Iklim organisasi dengan kinerja guru artinya jika Iklim organisasi mengalami peningkatan maka akan diikuti dengan meningkatnya kinerja guru. Begitu juga sebaliknya jika iklim organisasi mengalami penurunan maka akan diikuti oleh penurunan pada kinerja guru. Nilai koefisien determinasi (r^2) sebesar 0,401 berarti Iklim organisasi memberikan kontribusi 40,1% terhadap kinerja guru dan sisanya 59,9% dipengaruhi oleh variabel lain.

Hasil Uji Hipotesis Keempat

Hipotesis yang diuji adalah:

Ho: $b_3 = 0$, (tidak ada pengaruh positif dan signifikan variabel manajemen supervisi kepala sekolah, motivasi kerja guru dan iklim organisasi secara simultan terhadap kinerja guru).

Ha: $b_3 \neq 0$, (terdapat pengaruh positif dan signifikan variabel manajemen supervisi kepala sekolah, motivasi kerja guru dan iklim organisasi secara simultan terhadap kinerja guru).

Tabel 2. Rangkuman Hasil Regresi Linear Berganda

| Variabel | Koefisien Regresi (B) | Std. error | t _{hitung} | Sig t |
|---|-----------------------|------------|---------------------|-------|
| Konstanta (a) | 0,013 | | | |
| Manajemen supervisi kepala sekolah (X1) | 0,341 | 0,090 | 3,801 | 0,000 |
| Motivasi kerja (X2) | 0,337 | 0,100 | 3,366 | 0,001 |
| Iklim organisasi (X3) | 0,347 | 0,084 | 4,109 | 0,000 |
| R Square | = 0,596 | | F hitung = 36,340 | |
| R | = 0,772 | | Sig F = 0,000 | |

Sumber : Data Primer yang Diolah, 2013

Berdasarkan hasil analisis regresi ganda dari program SPSS 17.0, menunjukkan besarnya pengaruh tiap-tiap variabel bebas terhadap variabel terikat seperti pada Tabel 2.

Berdasarkan hasil koefisien regresi maka didapat persamaan variabel X_1 X_2 X_3 terhadap Y adalah: $Y = 0,013 + 0,341X_1 + 0,337X_2 + 0,347X_3$.

Nilai konstanta sebesar 0,013 berarti bahwa jika tidak ada variabel bebas yang terdiri dari variabel manajemen supervisi kepala sekolah (X_1), motivasi kerja guru (X_2), Iklim organisasi (X_3), yang mempengaruhi kinerja guru maka Kinerja guru akan mempunyai nilai sebesar 0,013. Variabel manajemen supervisi kepala sekolah (X_1) mempunyai koefisien regresi sebesar 0,341, variabel motivasi kerja guru (X_2) mempunyai koefisien regresi sebesar 0,337, variabel iklim organisasi (X_3) mempunyai koefisien regresi sebesar 0,347 artinya setiap peningkatan 1 skor pada variabel manajemen supervisi kepala sekolah, motivasi kerja guru dan iklim organisasi maka kinerja akan meningkat.

Berdasarkan Tabel 3 di atas di dapat F_{hitung} sebesar 36,340 dengan probabilitas kesalahan sebesar 0,000. Hal ini menunjukkan bahwa probabilitas kesalahan $F_{hitung} < 0,05$, maka dapat disimpulkan H_0 ditolak dan H_a diterima. Ini menunjukkan bahwa variabel manajemen supervisi kepala sekolah (X_1), motivasi kerja guru (X_2), dan iklim organisasi (X_3), secara bersama-sama mempunyai pengaruh signifikan terhadap Kinerja guru. Besarnya pengaruh manajemen supervisi kepala sekolah, motivasi kerja guru, dan iklim organisasi, secara bersama-sama terhadap kinerja guru diperoleh dari R^2 (*R Square*) yakni sebesar 0,569. Hal tersebut berarti besarnya sumbangan manajemen supervisi kepala sekolah, motivasi kerja guru, dan iklim organisasi, secara bersama-sama terhadap kinerja guru adalah 56,9% sedangkan sisanya 43,1% dipengaruhi oleh faktor lain.

Pembahasan

Berdasarkan deskripsi data penelitian dan pengujian hipotesis dilakukan pembahasan hasil sesuai dengan tujuan penelitian yaitu mengetahui apakah ada pengaruh positif dan signifikan variabel 1) manajemen supervisi kepala sekolah terhadap kinerja guru, 2) motivasi kerja guru terhadap kinerja guru, 3) iklim organisasi terhadap kinerja guru, dan 4) manajemen supervisi kepala sekolah, motivasi kerja guru, dan iklim organisasi berpengaruh terhadap kinerja guru akan diuraikan di bawah ini.

Pengaruh (kontribusi) manajemen supervisi kepala sekolah terhadap kinerja guru

Hasil penelitian menunjukkan, manajemen supervisi kepala sekolah yang diindikasikan dengan supervisi yang direncanakan, dilaksanakan, dievaluasi, dan ditindaklanjuti oleh kepala sekolah sebagai pimpinan satuan pendidikan dimana manajemen supervisi merupakan bagian tak terpisahkan dari manajemen pendidikan dalam rangka tercapainya tujuan, misi, dan visi sekolah yang ditetapkan oleh warga sekolah membantu dan mengembangkan kemampuan mengajar guru menjadi lebih profesional mampu memberikan kontribusi atau pengaruh terhadap kinerja guru. Hal ini dapat diketahui dari hasil analisis regresi sederhana antara manajemen supervisi kepala sekolah dengan kinerja guru yang menunjukkan signifikansinya, $t_{hitung} = 7,009$ lebih besar dari t tabel. Hal ini menunjukkan tinggi rendahnya manajemen supervisi kepala sekolah diikuti pula tinggi rendahnya kinerja guru. Hasil analisis juga menunjukkan bahwa manajemen supervisi kepala sekolah memberikan kontribusi 39,3 % terhadap kinerja guru. Temuan dalam penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Bambang Susanto dan Wuraji yang berjudul pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, supervisi, dan pengaruh

komite sekolah terhadap kinerja sekolah, yang hasilnya menunjukkan ada kontribusi yang positif pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, upervisi, dan komite sekolah terhadap kinerja sekolah.

Pengaruh Motivasi Kerja Guru terhadap Kinerja Guru

Hasil penelitian menunjukkan motivasi kerja guru memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru, yang diindikasikan mengenai diri sendiri, harga diri, harapan pribadi, kebutuhan, keinginan, kepuasan kerja, prestasi kerja yang dihasilkan dan faktor-faktor eksternal seperti kelompok kerja, kepemimpinan, sistem imbalan yang berlaku dan cara penerapannya. Hal ini dapat diketahui dari hasil analisis statistik regresi sederhana yang menunjukkan nilai t hitung sebesar 5,939 dimana lebih besar dari t tabel. Kondisi demikian menunjukkan tinggi rendahnya motivasi kerja guru juga menunjukkan tinggi rendahnya kinerja guru. Hasil analisis juga menunjukkan kontribusi motivasi kerja guru terhadap kinerja guru sebesar 31,7%.

Jika dihubungkan dengan beberapa literatur di Bab II terdapat kesesuaian antara pendapat di atas dengan yang dikemukakan Siagian (2006:294) bahwa motivasi seorang karyawan sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik yang bersifat internal maupun eksternal.

Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kinerja Guru

Iklim organisasi merupakan variabel yang menunjukkan nuansa, wadah, dan gaya interaksi dua arah yang dapat saling mengubah sikap sehingga ke dua belah pihak berusaha saling menghormati bukan saja hanya atas dasar fungsi melainkan kesamaan tujuan dan interaksi yang manusiawi. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa iklim organisasi memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru di Sekolah

Dasar Kecamatan Wonosari, Kabupaten Gunungkidul. Hal ini diindikasikan dari kepemimpinan kepala sekolah, tujuan yang ditetapkan berdasarkan visi dan misi sekolah, kadar kepercayaan baik pengguna jasa maupun internal antar komponen sekolah, komunikasi internal dan eksternal, dan keterlibatan pegawai lembaga yang bersangkutan. Dari hasil analisis statistik regresi sederhana menunjukkan nilai t hitung sebesar 7,175 di mana lebih besar dari t tabel. Kondisi demikian menunjukkan baik buruknya iklim organisasi juga menunjukkan baik buruknya kinerja guru. Hasil analisis juga menunjukkan kontribusi iklim organisasi terhadap kinerja guru sebesar 40,1%.

Pengaruh manajemen supervisi kepala sekolah, motivasi kerja dan iklim organisasi secara bersama-sama terhadap kinerja guru

Berdasarkan hasil penelitian, data menunjukkan manajemen supervisi kepala sekolah, motivasi kerja dan iklim organisasi secara bersama-sama mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru, yang diindikasikan dengan supervisi yang telah direncanakan dengan baik dengan motivasi positif keberhasilannya sangat dipengaruhi oleh motivasi kerja, iklim organisasi yang dibentuk oleh pimpinan lembaga dan peraturan yang menjiwai kinerja yang dilakukan. Hal ini dapat diketahui dari hasil analisis statistik regresi berganda antara manajemen supervisi kepala sekolah, motivasi kerja guru, dan iklim organisasi secara bersama-sama mampu mempengaruhi kinerja guru yang menunjukkan nilai signifikansi kurang dari 0,05, F hitung 36,340 lebih besar dari F tabel. Kondisi demikian menunjukkan bahwa tinggi rendahnya ketiga variabel baik manajemen supervisi kepala sekolah, motivasi kerja guru dan iklim organisasi diikuti pula dengan tinggi rendahnya kinerja guru. Hasil analisis juga menunjukkan terdapat kontribusi manajemen super-

visi kepala sekolah, motivasi kerja guru dan iklim organisasi secara bersama-sama terhadap kinerja guru sebesar 59,6% dan sisanya dipengaruhi variabel lain.

Secara bersamaan ketiga variabel baik itu manajemen supervisi kepala sekolah, motivasi kerja guru dan iklim organisasi memberikan andil yang signifikan terhadap kinerja guru. Sekolah yang di dalamnya terdapat kepala sekolah yang melakukan supervisi dengan baik, disertai guru-guru yang memiliki motivasi kerja tinggi, dan iklim organisasi sekolah yang baik mampu secara efektif meningkatkan kinerja guru.

PENUTUP

Simpulan

Dari hasil analisis data dan pembahasan, maka dapat disimpulkan bahwa 1) Manajemen supervisi kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru di Sekolah Dasar Kecamatan Wonosari, Kabupaten Gunungkidul yang ditunjukkan dengan kontribusi sebesar 39,3%. 2) Motivasi kerja guru berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru di Sekolah Dasar Kecamatan Wonosari, Kabupaten Gunungkidul dengan kontribusi sebesar 31,7%. 3) Iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru di Sekolah Dasar Kecamatan Wonosari, Kabupaten Gunungkidul dengan kontribusi sebesar 41,1%. 4) Manajemen supervisi kepada sekolah, motivasi kerja guru dan iklim organisasi secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru di Sekolah Dasar Kecamatan Wonosari, Kabupaten Gunungkidul dengan kontribusi sebesar 59,6%

Saran

Berdasarkan kesimpulan hasil penelitian, beberapa saran yang diajukan yaitu: 1) Pelaksanaan supervisi diharapkan lebih efektif agar tidak hanya sekedar memenuhi syarat administratif atau

sekedar melaksanakan tugas, saran yang diusulkan adalah dalam melaksanakan supervisi diprogramkan secara sistematis sehingga setelah kegiatan supervisi akan lebih efektif dan selalu berkelanjutan. 2) kepala sekolah selalu mendukung guru yang ingin selalu meningkatkan kariernya, dan memberikan dorongan atau motivasi-motivasi kepada guru yang berpedoman hanya melaksanakan tugasnya sebagai guru, memuji pekerjaan yang berhasil dengan memuaskan dan membantu bila ada guru yang mengalami kesulitan dalam pekerjaan. 3) Kepala sekolah tidak segan-segan memberikan penghargaan secara langsung baik melalui ucapan selamat maupun memberikan pujian kepada guru yang berprestasi, kepala sekolah memberikan kepercayaan kepada guru bila sedang melaksanakan pekerjaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Anang, Z. (2012). *Uji Kompetensi Guru Jauh dari Standar*. Diakses dari <http://www.tempo.co/read/news/2012/08/06/079421605/Nilai-Uji-Kompetensi-Guru-Jauh-dari-Standar> pada tanggal 10 Desember 2012.
- Asmani, J.M. (2009). *Manajemen Pengelolaan dan Kepemimpinan Pendidikan Profesional*. Yogyakarta: Diva Press.
- Bank Dunia & Pusat Penelitian Kebijakan Badan Penelitian dan Pengembangan Kemendiknas. (2010). *Ringkasan Eksekutif Studi Kemangkiran Guru*. Diakses dari Http://www.guru-indonesia.net/.f_8994_STUDI_KEMANGKIRAN_GURU_2010.pdf. Pada tanggal 8 Nopember 2013.
- Barnawi & M. Arifin. (2012). *Kinerja Guru Professional: Instrument Pembinaan, Peningkatan, dan Penilaian*. Yogyakarta: AR-RUZZ MEDIA.
- Bush, T & Coleman, M. (2000). *Leadership and Strategic Management in Education*. London: Paul Chapman Publishing Ltd.

- Farmer, B.C. (1996). *A Nursing Home and Its Organizational Climate*. Westport: Greenwood Publishing Group, Inc.
- Muslim, S.B. (2010). *Supervisi Pendidikan Meningkatkan Kualitas Profesionalisme Guru*. Bandung: CV. Alfabeta.
- S. Sagala. (2004). *Manajemen Strategic dalam Peningkatan Mutu Pendidikan: Pembuka Ruang Kreativitas, Inovasi dan Pemberdayaan Potensi Sekolah dalam Sistem Otonomi Sekolah*. Bandung: Alfabeta.
- S.P. Siagian. (2004). *Teori Motivasi dan Aplikasinya*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- _____. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara
- Sri Andari. (2011). *Hasil Pemantauan terhadap Kepala Sekolah SD Wonosari*. Wonosari: Laporan.
- Suharsimi Arikunto. (2013). *Dasar-dasar Evaluasi Pendidikan*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- _____. (2006). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: PT. Rineka-Cipta.
- _____. (2004). *Dasar-dasar Supervisi*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Yonghon, Cai & Lin Chongde. (2006). *Theory and Practice on Teacher Performance Evaluation*. China: Higher Education.