

PENGARUH SUPERVISI DAN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH TERHADAP MOTIVASI UNTUK PENINGKATAN KINERJA GURU PADA SMA NEGERI 32 JAKARTA

Hendri Jopanda
Siti Waliha
jpanda@yahoo.com

ABSTRACT

This study aims to determine the effect of supervision, school leadership, and motivation to the improved performance of teachers at SMAN 32 Jakarta. This research was conducted through questionnaires by teachers at SMAN 32 Jakarta, samples were taken and processed as many as 54 respondents. For data analysis methods using path analysis. Results of this study indicate that simultaneous supervision, school leadership, and motivation direct and significant impact on the improvement of the performance of teachers at SMAN 32 Jakarta, and the results obtained partial processing and data analysis using SPSS 22 shows that Supervision direct and significant impact on motivation teachers work in SMA 32 Jakarta amounting to 0.267 or 26.7%, supervision is not a positive direct effect on Teacher Performance in SMA Negeri 32 Jakarta, with the result of calculation of 0,225, or 22.5%, Leadership Principal direct and significant impact on work motivation teachers in SMA Negeri 32 Jakarta, with the result of calculation of 0,427, or 42.7%, Leadership Principals do not have direct impact positively on Teacher Performance in SMA Negeri 32 Jakarta, with the result of calculation of 0,244 or 24.4% and working motivation has no direct effect positive on teacher performance SMA Negeri 32 Jakarta, with the result of calculation of 0.106 or 10.6%.

Keywords: supervision, school leadership, motivation, teacher performance

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh supervisi, kepemimpinan kepala sekolah, dan motivasi terhadap peningkatan kinerja guru pada SMA Negeri 32 Jakarta. Penelitian ini dilakukan melalui pengisian kuesioner oleh guru di SMA Negeri 32 Jakarta, sampel diambil dan diolah sebanyak 54 responden. Untuk metode analisis data menggunakan analisis jalur. Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa secara simultan supervisi, kepemimpinan kepala sekolah, dan motivasi berpengaruh langsung dan signifikan terhadap peningkatan kinerja guru pada SMA Negeri 32 Jakarta, dan secara parsial didapatkan hasil pengolahan dan analisis data menggunakan SPSS 22 menunjukkan bahwa Supervisi berpengaruh langsung dan signifikan terhadap Motivasi kerja guru di SMA Negeri 32 Jakarta sebesar 0,267 atau 26,7 % , Supervisi tidak berpengaruh langsung positif terhadap Kinerja Guru di SMA Negeri 32 Jakarta, dengan hasil perhitungan sebesar 0,225 atau 22,5 % ,Kepemimpinan Kepala Sekolah berpengaruh langsung dan signifikan terhadap Motivasi kerja guru di SMA Negeri 32 Jakarta, dengan hasil perhitungan sebesar 0,427 atau 42,7 % , Kepemimpinan Kepala Sekolah tidak berpengaruh langsung positif terhadap Kinerja Guru di SMA Negeri 32 Jakarta, dengan hasil perhitungan sebesar 0,244 atau 24,4 % dan Motivasi Kerja tidak berpengaruh langsung positif terhadap kinerja guru SMA Negeri 32 Jakarta, dengan hasil perhitungan sebesar 0,106 atau 10,6%.

Kata kunci: supervisi, kepemimpinan kepala sekolah, motivasi, kinerja guru

Pendahuluan

Pendidikan adalah usaha yang dengan sengaja dirancang untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pendidikan bertujuan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Salah satu usaha untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia ialah melalui proses pembelajaran di sekolah. Dalam usaha meningkatkan kualitas sumber daya pendidikan, guru merupakan komponen sumber daya manusia yang harus dibina dan dikembangkan terus-menerus.

Salah satu program yang dapat diselenggarakan dalam rangka pemberdayaan guru adalah supervisi, supervisi merupakan semua usaha yang ditunjukan langsung untuk memberikan tuntunan kepada guru – guru dan petugas lainnya dalam rangka memperbaiki tujuan pendidikan, materi pengajaran, yang mencakup stimulasi untuk pertumbuhan dan perkembangan professional guru, pemilihan dan perbaikan tujuan pendidikan, materi pengajaran dan metode mengajar, serta evaluasi pengajaran (Winaryati (2015:4)

Kepemimpinan merupakan keterampilan, kecakapan, dan tingkat pengaruh yang dimiliki seseorang terhadap orang lain, baik sebagai bawahannya maupun mitra kerja dan masyarakat dalam suatu lingkungan tertentu (Basri 2014:11-12). Kepemimpinan seorang kepala sekolah di sebuah lembaga pendidikan (sekolah) keberadaannya sangat penting dan merupakan faktor penentu utama keberhasilan sebuah sekolah. Kepala sekolah harus bertanggungjawab menjalankan kepemimpinannya dan bertugas melaksanakan supervisi pengajaran bagi para guru.

Guru juga dituntut untuk mempunyai motivasi kinerja yang tinggi, kepala sekolah selaku supervisor harus bisa memberikan motivasi yang tinggi, terutama kepada para guru. Hal ini dilaksanakan agar mereka mempunyai kemampuan yang lebih, sehingga termotivasi untuk dapat meningkatkan kinerjanya di dalam menjalankan tugas sebagai seorang guru. Selain itu, gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala sekolah sangatlah penting karena merupakan motor penggerak bagi segenap sumber daya manusia terutama guru dan personil sekolah yang lainnya. Supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah dan gaya kepemimpinan yang digunakan harus benar-benar bisa merubah kemampuan dan pengetahuan guru untuk menuju ke yang lebih berkualitas, agar nantinya kinerja guru semakin meningkat.

Keterbatasan pengetahuan guru mengenai supervisi, kepemimpinan yang kurang efektif serta rendahnya motivasi pengajar dalam meningkatkan kinerja merupakan permasalahan yang ada dalam pelaksanaan supervisi, maka berdasarkan pemikiran di atas dalam penelitian ini penulis menetapkan judul Pengaruh supervisi dan kepemimpinan kepala sekolah terhadap motivasi untuk peningkatan kinerja guru pada SMA Negeri 32 Jakarta.

Pertanyaan Penelitian sebagai berikut :

1. Apakah supervisi berpengaruh langsung positif terhadap motivasi kerja guru pada SMA Negeri 32 Jakarta ?
2. Apakah kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh langsung positif terhadap motivasi kerja guru pada SMA Negeri 32 Jakarta ?
3. Apakah supervisi berpengaruh langsung positif terhadap peningkatan kinerja guru pada SMA Negeri 32 Jakarta ?
4. Apakah kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh langsung positif terhadap peningkatan kinerja guru pada SMA Negeri 32 Jakarta ?
5. Apakah motivasi berpengaruh langsung positif terhadap peningkatan kinerja guru pada SMA Negeri 32 Jakarta ?

Adapun tujuan dilakukannya penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis, antara supervisi, kepemimpinan kepala sekolah, serta motivasi (*variable intervening*) dengan peningkatan kinerja guru (*variable terikat*) sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui pengaruh langsung supervisi terhadap motivasi kerja guru pada SMA Negeri 32 Jakarta.
2. Untuk mengetahui pengaruh langsung kepemimpinan kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru pada SMA Negeri 32 Jakarta.
3. Untuk mengetahui pengaruh langsung motivasi terhadap peningkatan kinerja guru pada SMA Negeri 32 Jakarta.
4. Untuk mengetahui pengaruh langsung supervisi terhadap peningkatan kinerja guru pada SMA Negeri 32 Jakarta.

5. Untuk mengetahui pengaruh langsung kepemimpinan kepala sekolah terhadap peningkatan kinerja guru pada SMA Negeri 32 Jakarta
6. Untuk mengetahui pengaruh langsung motivasi terhadap peningkatan kinerja guru pada SMA Negeri 32 Jakarta.

Tinjauan Teoritis

Kinerja

Kinerja mempunyai hubungan erat dengan masalah produktivitas karena merupakan indikator dalam menentukan bagaimana usaha untuk mencapai tingkat produktivitas yang tinggi dalam suatu organisasi. Sehubungan dengan hal tersebut maka upaya untuk mengadakan penilaian terhadap kinerja disuatu organisasi merupakan hal penting.

Menurut Smith dalam Sedarmayanti (2009:50) menyatakan bahwa performance atau kinerja adalah: “..... *output drive from processes, human or otherwise*”, jadi dikatakannya bahwa kinerja merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses.

“Kinerja merupakan suatu konstruksi multidemensi yang mencakup banyak faktor yang mempengaruhinya. Faktor tersebut terdiri atas faktor *intrinsic* guru (personal/individual) atau SDM dan ekstrinsik, yaitu kepemimpinan, sistem, tim dan situasional” menurut Mangkuprawira dan Vitayala dalam Maisah (2010:129)

Kepuasan kerja mengacu pada sikap yang lazim ditunjukkan seseorang terhadap pekerjaannya Coulter (2013:37). Seseorang dengan kepuasan kerja yang tinggi memiliki sikap positif terhadap pekerjaannya, seseorang yang tidak puas memiliki sikap negatif

Supervisi

Istilah supervisi ini kiranya belum begitu lazim dipergunakan dalam lingkungan persekolahan dan kepegawaian kita disaat – saat sekarang. Tetapi makin lama makin dikenal dan makin banyak dipergunakan orang, berikut adalah beberapa pengertian supervisi yang dikemukakan oleh para sarjana:

Meninjau supervisi sebagai suatu proses penilaian, Nerney dalam Daryanto (2008:170) mengatakan “Supervisi adalah prosedur memberi arah serta mengadakan penilaian secara kritis terhadap proses pengajaran”.

Sedangkan pengertian supervisi menurut Boardman dalam Sahertian (2008:17) Supervisi adalah Suatu usaha menstimulasi, mengkoordinasi dan membimbing secara kontinu pertumbuhan guru – guru di sekolah baik secara individual maupun secara kolektif, agar lebih mengerti dan lebih efektif dalam mewujudkan seluruh fungsi pengajaran.

Menurut Purwanto (2009:76) “Supervisi ialah suatu aktivitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai sekolah lainnya dalam melakukan pekerjaan mereka secara efektif”.

Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah bagian penting dari manajemen, tetapi bukan semuanya. Sebagai contoh, para manajer harus merencanakan dan mengorganisasikan, tetapi peran utama pemimpin adalah mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan yang ditetapkan dengan antusias, Davis (1985:152).

Kepemimpinan merupakan sifat pemimpin, artinya unsur-unsur yang terdapat pada seorang pemimpin dalam menjalankan tugas dan kewajibannya, serta merealisasikan visi dan misinya dalam memimpin bawahan, masyarakat dalam suatu lingkungan sosial, organisasi, atau negara. Menurut Basri (2014 :11), kepemimpinan merupakan daya dan upaya yang dilakukan oleh

seseorang, yang menjabat sebagai pemimpin dalam mempengaruhi orang lain agar menjalankan rencana kerja yang sudah ditetapkan demi tercapainya tujuan dengan cara yang efektif dan efisien.

Jenis – jenis Gaya Kepemimpinan

Menurut Triana (2015:97) jenis – jenis gaya kepemimpinan adalah sebagai berikut :

1. Gaya Kepemimpinan Otoriter / *Authoritarian*
Adalah gaya pemimpin yang memusatkan segala keputusan dan kebijakan yang diambil dari dirinya sendiri secara penuh. Segala pembagian tugas dan tanggung jawab dipegang oleh si pemimpin yang otoriter tersebut, sedangkan para bawahan hanya melaksanakan tugas yang telah diberikan.
2. Gaya Kepemimpinan Demokratis / *Democratic*
Gaya kepemimpinan demokratis adalah gaya pimpinan yang memberikan wewenang secara luas kepada bawahan. Setiap ada permasalahan selalu mengikutsertakan bawahan sebagai suatu tim yang utuh. Dalam gaya kepemimpinan demokratis pemimpin memberikan banyak informasi tentang tugas serta tanggung jawab para bawahannya.
3. Gaya Kepemimpinan Bebas / *Laissez Faire*
Pemimpin jenis ini hanya terlibat dalam kuantitas yang kecil dimana para bawahannya yang secara aktif menentukan tujuan dan penyelesaian masalah yang dihadapi.

Kepala Sekolah

Kepala sekolah berasal dari dua kata, yaitu “kepala” dan “sekolah”. Kata “kepala” dapat diartikan ketua atau pemimpin organisasi atau lembaga. Sementara “sekolah” berarti tempat menerima atau memberi pelajaran. Jadi secara umum kepala sekolah dapat diartikan pemimpin sekolah atau lembaga tempat menerima dan memberi pelajaran (Basri, 2014:40).

Wahjosumijo (2002:83) mengartikan kepala sekolah sebagai tenaga profesional guru yang diberi tugas untuk memimpin sekolah tempat diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat terjadinya interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan siswa yang menerima pelajaran. Sementara Rahman, dkk (2006:106) mengungkapkan bahwa “kepala sekolah adalah seorang guru (jabatan fungsional) yang diangkat untuk menduduki jabatan struktural (kepala sekolah) di sekolah.”

Berdasarkan beberapa pengertian tersebut, dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah adalah guru yang mempunyai kemampuan untuk memimpin segala sumber daya yang ada pada suatu sekolah sehingga dapat didayagunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan bersama.

Tugas kepala sekolah dalam bidang supervisi

Dalam bidang supervisi, kepala sekolah bertugas memberikan bimbingan, bantuan, pengawasan dan penilaian pada berbagai masalah yang timbul di sekolah. Tugas kepala sekolah dalam bidang supervisi yaitu ;

1. Membimbing guru agar memahami secara jelas tujuan pendidikan pengajaran yang akan dicapai, dan hubungannya dengan aktivitas pengajaran untuk mencapai tujuan tersebut;
2. Membimbing guru agar lebih memahami dengan jelas persoalan dan kebutuhan siswa di sekolah;
3. Melakukan seleksi dan memberikan tugas-tugas yang paling tepat bagi para guru sesuai dengan minat, kemampuan, dan bakatnya serta mendorong guru agar terus mengembangkan minat, bakat, dan kemampuannya.

Sebagai pemimpin formal, kepala sekolah bertanggung jawab atas tercapainya tujuan pendidikan melalui upaya menggerakkan para bawahan ke arah pencapaian tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Kepala sekolah bertugas melaksanakan fungsi-fungsi kepemimpinan, baik fungsi yang berhubungan dengan pencapaian tujuan pendidikan maupun penciptaan iklim sekolah yang kondusif bagi terlaksananya proses belajar mengajar secara efektif dan efisien. Berdasarkan uraian tersebut, kedudukan kepala sekolah sebagai supervisi adalah sebagai berikut :

1. Perencana (ahli perencanaan strategik);
2. Organisator aktivitas organisasi;
3. Pengarah (penasihat);
4. koordinator / pemimpin;
5. pengawas;
6. pendidik;
7. penilai;
8. juru bicara;
9. motivator;
10. menangani perubahan;
11. katalisator.

Motivasi

Menurut Robbins (2013:109) motivasi mengacu pada proses dimana usaha seseorang diberi energy, diarahkan dan berkelanjutan menuju tercapainya suatu tujuan, definisi ini memiliki tiga elemen kunci: energy, arah dan ketekunan.

Untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh suatu perusahaan atau organisasi sering kali para karyawan memerlukan motivasi untuk mencapai tujuan tersebut. Motivasi adalah suatu sugesti atau dorongan yang muncul karena diberikan oleh seseorang kepada orang lain atau dari diri sendiri (Triana, 2015:71). Dorongan itu dimaksudkan agar orang tersebut menjadi orang yang lebih baik dari yang sebelumnya. Motivasi juga bisa diartikan sebagai sebuah alasan yang mendasari sebuah perbuatan yang dilakukan oleh seseorang. Motivasi adalah proses yang menjelaskan intensitas, arah dan ketekunan seorang individu untuk mencapai tujuannya.

Berdasarkan definisi di atas, maka motivasi dapat dirumuskan sebagai berikut:

- 1) Setiap perasaan atau kehendak dan keinginan yang sangat memengaruhi kemauan individu, sehingga individu tersebut terdorong untuk berperilaku atau bertindak.
- 2) Pengaruh kekuatan yang menimbulkan perilaku individu.
- 3) Setiap tindakan atau kejadian yang menyebabkan berubahnya perilaku seseorang.
- 4) Proses yang menentukan gerakan atau perilaku individu kepada tujuan (goal).

Prinsip – prinsip dalam Motivasi

Terdapat beberapa prinsip dalam memotivasi kerja karyawan menurut Mangkunegara (2014:61-62) antara lain :

- a. Prinsip partisipasi
Dalam upaya memotivasi kerja, pegawai perlu diberikan kesempatan ikut berpartisipasi dalam menentukan tujuan yang akan dicapai oleh pemimpin.
- b. Prinsip Komunikasi
Pemimpin mengkomunikasikan segala sesuatu yang berhubungan dengan usaha pencapaian tugas, dengan informasi yang jelas, pegawai akan lebih mudah dimotivasi kerjanya.
- c. Prinsip mengakui andil bawahan
Pemimpin mengakui bahwa bawahan (pegawai) mempunyai andil didalam usaha pencapaian tujuan. Dengan pengakuan tersebut, pegawai akan lebih mudah dimotivasi kerjanya.
- d. Prinsip pendelegasian wewenang
Pemimpin yang memberikan otoritas atau wewenang kepada pegawai bawahan untuk sewaktu – waktu dapat mengambil keputusan terhadap pekerjaan yang dilakukannya, akan membuat pegawai yang bersangkutan menjadi termotivasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan oleh pemimpin.
- e. Prinsip memberi perhatian
Pemimpin memberikan perhatian terhadap apa yang diinginkan pegawai bawahan, akan memotivasi pegawai bekerja apa yang diharapkan oleh pemimpin.

Kerangka Pemikiran

Pengaruh Supervisi Terhadap Kinerja Guru

Dalam dunia pendidikan guru dianggap sebagai elemen kunci dalam sistem pendidikan, karena pentingnya peran guru itulah sehingga guru selalu dituntut untuk meningkatkan kualitasnya, hanya sayang dalam masyarakat sekolah saat ini masih cukup tertutup, bahkan atasan guru (kepala sekolah dan pengawas) tidak mudah untuk mendapatkan data realitas keseharian guru dihadapan siswa, karena sering terjadi seorang guru menampakkan kinerja terbaiknya mulai perencanaan pelaksanaan pembelajaran sampai pelaksanaan KBM di kelas saat dikunjungi. Tetapi selanjutnya ia akan kembali bekerja seperti sedia kala, kadang tanpa persiapan dan antusiasme. Memang program kunjungan kelas (supervisi) oleh kepala sekolah ataupun pengawas tidak mungkin ditolak oleh guru itu sendiri.

Maka disinilah pentingnya supervisi, yang mengarah bimbingan terhadap kinerja guru, sehingga dengan kegiatan tersebut guru bisa memperoleh bimbingan dan wawasan baru dalam pengembangan situasi mengajar yang lebih baik, juga meningkatkan profesionalitas guru, karyawan sekolah dan yang jelas dampaknya siswa benar-benar menjadi manusia berilmu, berbudi dan kreatif dalam segala hal

Menurut Muslim (2008:132) Guru adalah suatu profesi. Oleh karena itu, meskipun guru – guru tersebut telah dipersiapkan dan dibekali dengan sejumlah kompetensi profesional untuk dapat melaksanakan tugas kependidikan, namun dalam penunjaian tugasnya mereka dituntut untuk terus menerus meningkatkan kompetensi dan kemampuannya.

Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru.

Kemampuan untuk memimpin orang lain adalah sebuah kualitas fundamental yang dicari organisasi – organisasi dalam karyawan mereka, Timothy (2014:342). Dalam satuan pendidikan, kepala sekolah menduduki dua jabatan penting untuk dapat menjamin kelangsungan proses pendidikan sebagaimana telah digariskan oleh peraturan perundang – undangan yaitu, kepala sekolah adalah pengelola pendidikan disekolah secara keseluruhan, kepala sekolah adalah pemimpin formal pendidikan di sekolahnya (Anwar, 2003:75). Sebagai pengelola pendidikan, kepala sekolah bertanggung jawab terhadap keberhasilan penyelenggaraan kegiatan pendidikan dengan cara melaksanakan administrasi sekolah dengan seluruh substansinya.

Disamping itu, kepala sekolah bertanggung jawab terhadap kualitas sumber daya manusia yang ada agar mereka mampu menjalankan tugas – tugas pendidikan. Oleh karena itu, sebagai pengelola, kepala sekolah memiliki tugas untuk mengembangkan kinerja para personal (terutama para guru) kearah profesionalisme yang di harapkan (Afifuddin,2014:58).

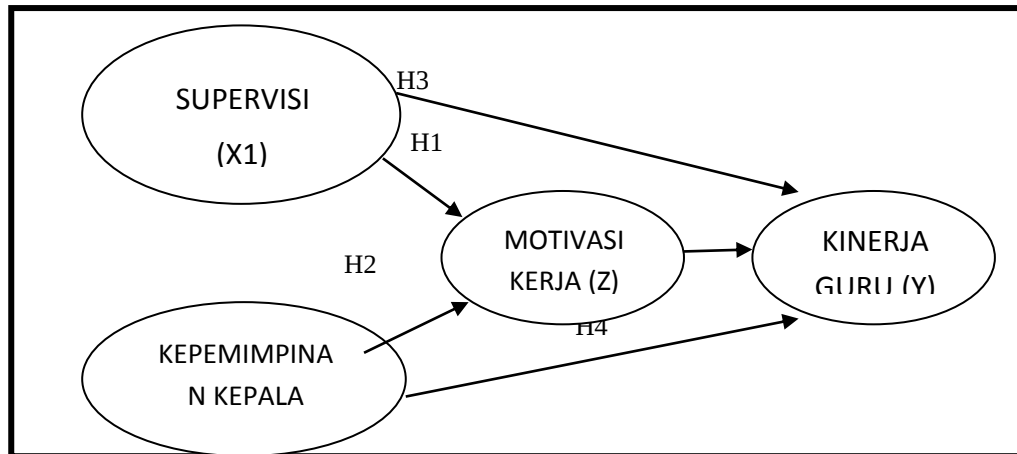
Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Guru

Menurut Mangkunegara (2014:76) Berdasarkan hasil penelitian McClelland (1961), Edward Murray (1957), Miler dan Gordon W (1970), Anwar Prabu Mangkunegara (2000), menyimpulkan bahwa ada hubungan yang positif antara motivasi berprestasi dengan pencapaian kinerja. Artinya, pimpinan, manajer dan pegawai yang mempunyai motivasi berprestasi tinggi akan mencapai kinerja tinggi, dan sebaliknya mereka yang kinerjanya rendah disebabkan karena motivasi kerjanya rendah.

Pengaruh supervisi, kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja terhadap kinerja guru

Faktor yang mempengaruhi kinerja guru, salah satunya adalah supervisi yaitu serangkaian kegiatan membantu guru dalam mengembangkannya. Kepala sekolah bertugas memberikan bimbingan, bantuan, pengawasan dan penelitian pada masalah – masalah yang berhubungan dengan pengembangan pengajaran berupa perbaikan program dan kegiatan belajarmengajar serta memberikan perhatian kepada pegawai (guru) tentang pentingnya tujuan dari suatu pekerjaan agar timbul minat terhadap pelaksanaan kerja, dengan demikian, pegawai akan

bekerja dengan motivasi tinggi dan merasa puas terhadap hasil kerjanya (Mangkunegara, 2013:102).



Gambar

Kerangka Pemikiran

Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan.

1. Diduga terdapat pengaruh langsung positif supervisi terhadap motivasi kerja.
2. Diduga terdapat pengaruh langsung positif kepemimpinan terhadap motivasi kerja.
3. Diduga terdapat pengaruh langsung positif supervisi terhadap kinerja guru.
4. Diduga terdapat pengaruh langsung positif kepemimpinan terhadap kinerja guru.
5. Diduga terdapat pengaruh langsung positif supervisi, kepemimpinan dan motivasi kerja secara bersama-sama terhadap kinerja guru.

Metode penelitian

Populasi dan Sampel

Populasi yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah seluruh guru SMA Negeri 32 Jakarta dengan jumlah 54 orang. Sampel dalam penelitian ini diambil dengan menggunakan teknik *sampling jenuh* dengan didasarkan pada alasan peneliti menganggap bahwa jumlah populasi hanya sedikit. *Sampling jenuh* adalah tehnik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Istilah lain *sampling jenuh* adalah sensus dimana anggota populasi dijadikan sampel. Dengan dasar tersebut, maka sampel dalam penelitian ini adalah seluruh guru SMA Negeri 32 di Kota Jakarta sejumlah 54 orang.

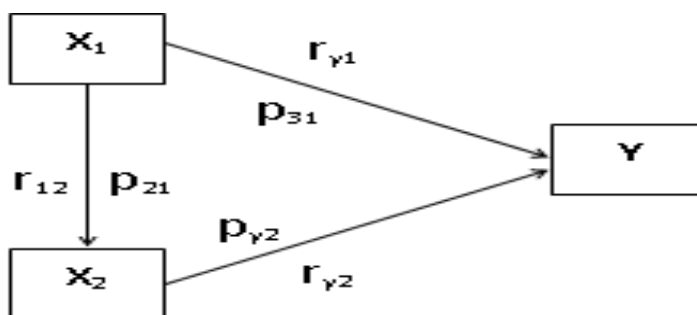
Tabel.1
Model Analisis Jalur

Aspek	Model Regresi	Model Analisis Jalur
Tujuan	Memprediksi nilai Y atas $X_1, X_2, X_3, \dots$	Menganalisis pola hubungan kausal, pengaruh langsung – tak langsung
Terminologi	Variabel Independen (IV) dan Variabel Dependen (DV)	Variabel penyebab (eksogen) dan Variabel akibat (endogen)
Rumusan masalah	1). Apakah var $X_1, X_2, X_3, \dots$ berpengaruh terhadap Y 2). Berapa besar variasi perubahan Y baik simultan/parsial dapat dijelaskan oleh $X_1, X_2, X_3, X_4, \dots$	1). Apakah $X_1, X_2, X_3, \dots$ Berpengaruh langsung dan tak langsung terhadap Y 2). Berapa besar pengaruh langsung dan tak langsung
Skala pengukuran dan input data	Matriks dalam skala interval, data mentah	Matriks dalam skala interbal dalam skor baku
Persyaratan analisis	1. Data Galat taksiran Y atas X berdistribusi normal dan homogen 2. Hubungan IV dan DV linear 3. Tidak terjadi multikolineritas antar IV 4. Tidak ada autokorelasi (residual bersifat independen)	Sama dengan regresi ditambah: 1. Tidak ada arah kausalitas yang berbalik atau bersifat rekursif 2. Model yang akan diuji memiliki kerangka teoretis yang kuat

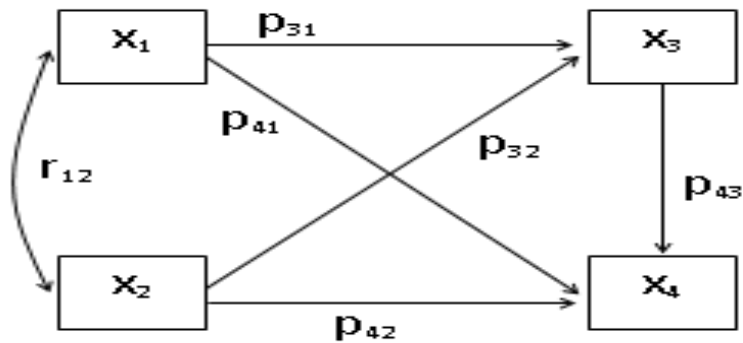
Diagram Jalur

Diagram jalur adl alat utk melukiskan secara grafis struktur hubungan sebab akibat antar variabel bebas, intervening, dan variabel terikat. Untuk merepresentasikan hubungan tersebut diagram jalur menggunakan simbol anak panah berarah/berkepala satu (*single-headed arrow*) yang memberi makna adanya pengaruh langsung antara variabel eksogen, intervening, dan varendogen. Disamping itu anak panah juga menghubungkan error dengan variabel tak bebas dan untuk anak panah berkepala dua (*double-headed arrow*) merepresentasikan hubungan antara dua variabel.

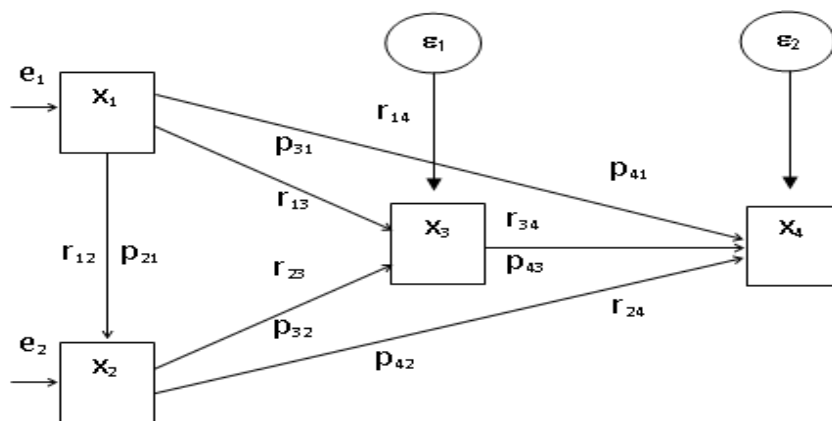
- Model diagram jalur sederhana melibatkan 3 variabel (X_1, X_2 , dan Y)



- Model diagram jalur melibatkan 4 variabel (X_1 , X_2 , X_3 , dan Y)



- Model diagram jalur melibatkan 4 variabel (X_1 , X_2 , X_3 , dan Y)



Hasil Penelitian dan Pembahasan

Lokasi tempat peneliti melaksanakan penelitian berada di SMA Negeri 32 Jakarta. Penelitian ini peneliti laksanakan pada bulan Mei sampai dengan Juli 2015. Sesuai dengan rencana peneliti memperoleh 54 responden dari seluruh populasi. Setiap responden diberi lembar kuesioner untuk memberikan jawaban atas pernyataan yang telah disediakan peneliti. Dari keseluruhan kuesioner yang berjumlah sebanyak 54 eksemplar, seperti yang ditunjukkan pada tabel 4.1, kuesioner yang kembali dalam keadaan utuh sebanyak 54 eksemplar, sehingga dapat digunakan untuk diolah karena memenuhi syarat, dan semua jawaban dapat dijawab dengan baik oleh responden.

Tabel. 2
Hasil Penyebaran Kuesioner

Keterangan	Jumlah
Kuesioner yang disebar	54
(Response Rate)	100%
Kuesioner yang tidak kembali	0
Kuesioner yang kembali tapi pengisiannya tidak lengkap/tidak baik	0
Kuesioner yang layak dianalisis	54

Sumber : Diolah dari kuesioner 2015

Profil Responden

Gambaran umum mengenai responden yang menjadi subyek dalam penelitian ini ditunjukan pada tabel 4.2. responden dalam penelitian adalah guru pada SMA Negeri 32 Jakarta. Profil responden yang terdiri dari jenis kelamin, pendidikan terakhir, dan lama bekerja. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel :

a. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel. 3
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

JENIS KELAMIN					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	LAKI LAKI	24	44,4	44,4	44,4
	PEREMPUAN	30	55,6	55,6	100,0
	Total	54	100,0	100,0	

Sumber : Diolah dari Kuesioner 2015

Tabel. 4
Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

PENDIDIKAN_TERAKHIR					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	MAGISTER	16	29,6	29,6	29,6
	SARJANA	38	70,4	70,4	100,0
	Total	54	100,0	100,0	

Sumber : Diolah dari Kuesioner 2015

Tabel. 5
Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja

No.	Lama Bekerja	Jumlah	Persentase
1.	1-5 tahun	5	9,26 %
2.	6-10 tahun	12	22,2 %
3.	11-15 tahun	10	18,5 %
4.	16-20 tahun	14	25,9 %
5.	20 tahun keatas	13	24,1 %
Total		54	100%

S

sumber : Diolah dari data Primer, 2015

Metode Pengujian Data

Uji Validitas

Uji signifikansi dilakukan dengan membandingkan nilai r_{hitung} (nilai *Corrected Item-Total Correlation pada output Cronbach Alpha*) dengan nilai r_{tabel} untuk *degree of freedom (df) = n-k*, dalam hal ini n merupakan jumlah variabel independen. Pada penelitian ini jumlah sampel (n) = 100 dan besarnya df dapat dihitung $100-5 = 95$, dengan df = 95 dan alpha = 0,05 didapat r_{tabel} dengan uji dua sisi = 0,199. Jika r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} dan bernilai positif, maka butir pertanyaan atau indikator tersebut dinyatakan valid. Ghazali, dalam Akbar (2010). Hasil uji validitas pada indikator-indikator penelitian ini dapat dilihat dalam tabel-tabel berikut ini.

Tabel. 5
Hasil Uji Validitas
Uji Validitas Variabel Supervisi

Variabel	r_{hitung}	> atau <	r_{tabel}	Keterangan
X ₁ _Q1	0,277	>	0,273	Valid
X ₁ _Q2	0,302	>	0,273	Valid
X ₁ _Q3	0,430	>	0,273	Valid
X ₁ _Q4	0,437	>	0,273	Valid
X ₁ _Q5	0,654	>	0,273	Valid
X ₁ _Q6	0,590	>	0,273	Valid
X ₁ _Q7	0,637	>	0,273	Valid
X ₁ _Q8	0,473	>	0,273	Valid
X ₁ _Q9	0,405	>	0,273	Valid
X ₁ _Q10	0,397	>	0,273	Valid
X ₁ _Q11	0,391	>	0,273	Valid
X ₁ _Q12	0,316	>	0,273	Valid
X ₁ _Q13	0,449	>	0,273	Valid
X ₁ _Q14	0,562	>	0,273	Valid
X ₁ _Q15	0,361	>	0,273	Valid
X ₁ _Q16	0,331	>	0,273	Valid
X ₁ _Q17	0,400	>	0,273	Valid
X ₁ _Q18	0,344	>	0,273	Valid
X ₁ _Q19	0,479	>	0,273	Valid
X ₁ _Q20	0,310	>	0,273	Valid
X ₁ _Q21	0,530	>	0,273	Valid
X ₁ _Q22	0,622	>	0,273	Valid
X ₁ _Q23	0,603	>	0,273	Valid
X ₁ _Q25	0,425	>	0,273	Valid
X ₁ _Q26	0,528	>	0,273	Valid
X ₁ _Q27	0,539	>	0,273	Valid
X ₁ _Q28	0,549	>	0,273	Valid
X ₁ _Q29	0,490	>	0,273	Valid

Sumber : Diolah dari data Primer, 2015

Berdasarkan tabel-tabel diatas dapat dilihat bahwa hasil pengujian validitas dapat disimpulkan bahwa variabel *Supervisi* (X_1), *Kepemimpinan Kepala Sekolah* (X_2), *Motivasi Kerja* (Z), dan *Kinerja Guru* (Y) yang setiap variabel terdiri dari 15 sampai dengan 30 butir pernyataan dapat dikatakan valid. Karena r_{hitung} lebih besar dari pada r_{tabel} , ($r_{hitung} > 0,273$) sehingga kuesioner yang digunakan dapat dilanjutkan pada analisis selanjutnya.

Uji Reliabilitas

Reliabilitas dimaksudkan untuk menunjukkan tentang sifat suatu alat ukur apakah cukup akurat, stabil tau konsisten dalam mengukur apa yang ingin dikur. Perhitungan dilakukan dengan bantuan SPSS 22.0 for Windows dengan menggunakan metode konsistensi internal melalui teknik analisis varian dari *Cronbach's Alpha* ($\alpha > 60\%$). Dari dari tabel reliabilitas skala masing-masing konstruk dalam penelitian ini ditunjukkan dengan koefisien *Cronbach's Alpha* sebesar 0,739 untuk *Supervisi*, 0,729 untuk *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, untuk *Motivasi Kerja* dan 0,749 untuk *Prestasi Kerja* sebesar 0,757. Hasil uji reliabilitas terhadap semua konstruk dalam penelitian ini dapat dilihat dalam tabel 4.8 berikut ini:

Tabel. 6
Hasil Uji Reliabilitas

No.	Variabel	r alpha tabel	r alpha hitung	Keterangan
1	Supervisi	0,6	0,729	Realibel
2	Kepemimpinan Kepala Sekolah	0,6	0,743	Realibel
3	Motivasi Kerja	0,6	0,749	Realibel
4	Kinerja Guru	0,6	0,757	Realibel

Sumber : Data primer diolah (2015)

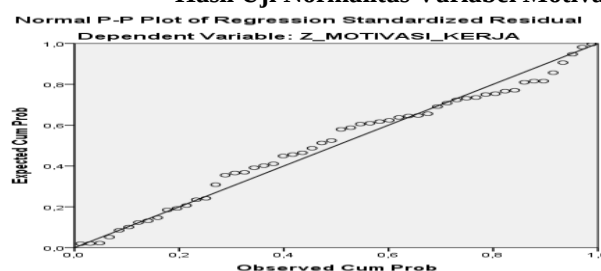
Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa masing-masing variabel yaitu *supervisi*, *kepemimpinan kepala sekolah*, *motivasi kerja*, dan *kinerja guru* diperoleh nilai *cronbach alpha* lebih besar dari 0,6. Dengan demikian, maka hasil uji reabilitas terhadap keseluruhan variabel adalah *realibel*, dan bisa dilakukan langkah selanjutnya.

Uji Asumsi Klasik

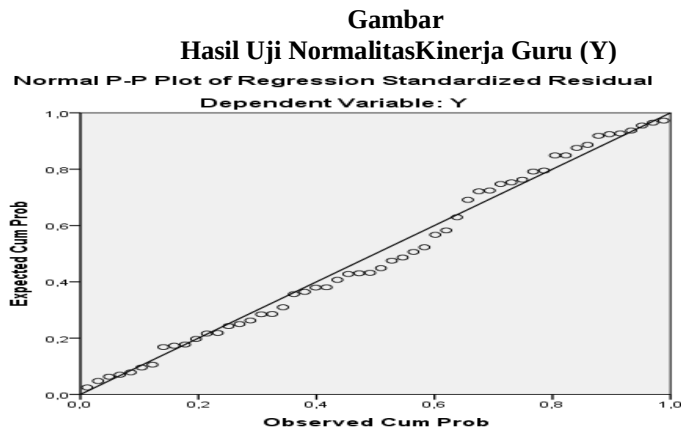
Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi distribusi sebuah data mengikuti atau mendekati distribusi normal.

Gambar
Hasil Uji Normalitas Variabel Motivasi (Z)



Sumber: data output spss 22.0 (diolah penulis 2015)



Sumber: data output spss 22.0 (diolah penulis 2015)

Berdasarkan hasil uji normalitas serta sesuai dengan gambar grafik *normal probability plot* yang ada pada lampiran, deteksi normalitas dapat dilihat dari penyebaran titik-titik pada sumbu diagonal dari grafik. Dalam grafik terlihat data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal. Dengan demikian, maka model regresi dalam penelitian ini sudah memenuhi asumsi uji normalitas.

Uji Multikolonieritas

Uji multikolinearitas digunakan untuk menguji ada atau tidaknya korelasi antara variabel bebas (independen) yang saling berhubungan. Untuk dapat menentukan apakah terdapat multikolinearitas dalam model regresi pada penelitian ini adalah dengan melihat nilai *Tolerance* dan *VIF* (*Variance Inflation Factor*). Multikolinearitas dapat diketahui dengan batasan nilai *tolerance* diatas 0.10 dan nilai *VIF* dibawah 10.

Tabel. 7
Hasil Uji Multikolonieritas Variabel Motivasi (Z)

Coefficients ^a								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	13,779	10,176		1,354	,182		
	X1_SUPERVISI	,195	,096	,267	2,036	,047	,711	1,407
	X2 KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH	,240	,074	,427	3,252	,002	,711	1,407

a. Dependent Variable: Z_MOTIVASI_KERJA

Tabel. 8
Hasil Uji Multikoloneritas Variabel Kinerja Guru (Y)

Coefficients ^a								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	19,151	11,689		1,638	,108		
	X1_SUPERVISI	,165	,112	,225	1,474	,147	,657	1,522
	X2_KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH	,139	,092	,244	1,515	,136	,589	1,699
	Z_MOTIVASI KERJA	,107	,158	,106	,676	,502	,624	1,603
2	(Constant)	20,623	11,423		1,805	,077		
	X1_SUPERVISI	,186	,107	,253	1,734	,089	,711	1,407
	X2_KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH	,164	,083	,290	1,983	,053	,711	1,407

a. Dependent Variable: Y_KINERJA_GURU

Sumber: Data Primer diolah (2015)

Berdasarkan hasil tersebut tidak terjadi multikoloneritas atau kolerasi yang sempurna antara variabel-variabel bebas yaitu : Suprvisidan Kepemimpinan Kepala Sekolah karena nilai Tolerance kedua variabel lebih dari 0,1 dan VIF kurang dari 10, maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolineritas antar variabel bebas.

Analisis Jalur

Analisi jalur merupakan teknik statistik yang digunakan untuk menguji hubungan kausal antara dua atau lebih variabel. Esensi dari analisis jalur adalah didasarkan pada system persamaan linear. Analisis jalur berbeda dengan analisis regresi, dimana dalam analisis jalur memungkinkan pengujian dengan menggunakan variabel mediating / intervening (motivasi kerja) system hubungan kausal atau sebab akibat menyangkut dua jenis variabel yaitu variabel bebas (supervisi dan kepemimpinan kepala sekolah dan variabel tidak bebas (kinerja guru), berikut adalah hasil dari pengujian dengan menggunakan analisi jalur :

Hasil Uji Struktural 1 (X1 , X2 terhadap Z)

Output dan Interpretasi Hasil SPSS :

Tabel . 9
Hasil Model Summary Struktural 1

Model Summary									
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	,613 ^a	,376	,352	4,121	,376	15,374	2	51	,000

a. Predictors: (Constant), X2_KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH, X1_SUPERVISI

Berdasarkan tabel model summary diatas, tampak bahwa koefisien determinasi (R) sebesar 0,376. Sehingga error model 2, $\epsilon = 1 - R^2 = 1 - 0,376 = 0,624$

Tabel . 10
Hasil Anova Struktural 1

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	522,187	2	261,093	15,374	,000 ^b
	Residual	866,128	51	16,983		
	Total	1388,315	53			

a. Dependent Variable: Z_MOTIVASI_KERJA

b. Predictors: (Constant), X2_KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH, X1_SUPERVISI

Berdasarkan hasil analisis pada tabel diatas, diperoleh bahwa, $F_o = 15,374$; $db_1 = 2$; $db_2 = 51$, $p\text{-value} = 0,000 < 0,05$ atau H_0 ditolak. Dengan demikian, secara simultan variabel Supervisi (X1) dan Kepemimpinan Kepala Sekolah (X2) berpengaruh terhadap variabel Motivasi Kerja (Z).

Tabel . 11
Coefficiens Struktural 1

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations		
		B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part
1	(Constant)	13,779	10,176		1,354	,182			
	X1_SUPERVISI	,195	,096	,267	2,036	,047	,497	,274	,225
	X2_KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH	,240	,074	,427	3,252	,002	,570	,414	,360

a. Dependent Variable: Z_MOTIVASI_KERJA

Dengan menggunakan metode Backward, koefisien jalur akan ditunjukkan oleh kolom Standardized Coefficients (Beta). Hipotesis yang akan diuji adalah :

$$H_o : \gamma_{31} \leq 0 \text{ dan } H_o : \beta_{32} \leq 0$$

$$H_1 : \gamma_{31} > 0 \text{ dan } H_1 : \beta_{32} > 0$$

Dari tabel coefficients, diperoleh berturut turut :

- 1) $P_{31} = 0,267$; $t_0 = 2,036$, $p\text{-value} = 0,047/2 = 0,024 < 0,05$, atau H_o ditolak, yang berarti terdapat pengaruh Supervisi (X1) terhadap Motivasi Kerja (Z).
- 2) $P_{32} = 0,427$; $t_0 = 3,252$, $p\text{-value} = 0,002/2 = 0,001 < 0,05$, atau H_o ditolak, yang berarti Kepemimpinan Kepala Sekolah (X2), mempunyai pengaruh langsung positif terhadap Motivasi Kerja (Z).

Hasil Uji Struktural 2 (X1 , X2 , Z terhadap Y)

Tabel . 12
Hasil Model Summary Struktural 2

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	,484 ^a	,234	,188	4,651	,234	5,091	3	50	,004
2	,476 ^b	,227	,197	4,626	-,007	,457	1	50	,502

a. Predictors: (Constant), Z_MOTIVASI_KERJA, X1_SUPERVISI, X2_KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH

b. Predictors: (Constant), X1_SUPERVISI, X2_KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH

Tampak bahwa koefisien determinasi untuk model 1 (R^2) sebesar 0,234 dan model 2 (R^2) sebesar 0,227. Sehingga error model 2, $\epsilon = 1 - R^2 = 1 - 0,227 = 0,773$.

Tabel . 13
Hasil Anova Struktural 2

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	330,405	3	110,135	5,091	,004 ^b
	Residual	1081,595	50	21,632		
	Total	1412,000	53			
2	Regression	320,529	2	160,264	7,488	,001 ^c
	Residual	1091,471	51	21,401		
	Total	1412,000	53			

a. Dependent Variable: Y_KINERJA_GURU

b. Predictors: (Constant), Z_MOTIVASI_KERJA, X1_SUPERVISI, X2_KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH

c. Predictors: (Constant), X1_SUPERVISI, X2_KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH

Berdasarkan hasil analisis pada tabel diatas, diperoleh bahwa model 1, $F_o = 5,091$; $db_1 = 3$; $db_2 = 50$, $p\text{-value} = 0,004 < 0,05$ atau H_o ditolak, begitupula untuk model 2 : $F_o = 7,488$; $db_1 = 2$; $db_2 = 51$, $p\text{-value} = 0,001 < 0,05$ atau H_o ditolak. Dengan demikian, secara simultan baik model 1 maupun model 2, variabel Supervisi , Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Guru. Adapun pengaruh langsung positif dapat dilihat dari output berikut :

Tabel . 14
Coefficiens Struktural 2

Coefficients ^a									
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations		
		B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part
1	(Constant)	19,151	11,689		1,638	,108			
	X1_SUPERVISI	,165	,112	,225	1,474	,147	,409	,204	,182
	X2_KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH	,139	,092	,244	1,515	,136	,426	,210	,188
	Z_MOTIVASI_KERJA	,107	,158	,106	,676	,502	,357	,095	,084
2	(Constant)	20,623	11,423		1,805	,077			
	X1_SUPERVISI	,186	,107	,253	1,734	,089	,409	,236	,214
	X2_KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH	,164	,083	,290	1,983	,053	,426	,268	,244

a. Dependent Variable: Y_KINERJA_GURU

Dengan menggunakan metode Backward, koefisien jalur yang ditunjukkan oleh kolom *Standardized Coefficients (Beta)*. Hipotesis yang akan diuji adalah :

- 1). $H_0 : \gamma_{y1} \leq 0$ 2). $H_0 : \beta_{y2} \leq 0$ 3). $H_0 : \beta_{y3} \leq 0$
 $H_1 : \gamma_{y1} > 0$ $H_1 : \beta_{y2} > 0$ $H_1 : \beta_{y3} > 0$

Dari tabel *Coefficients*, diperoleh berturut turut :

- 1) $P_{y1} = 0,225$; $t_0 = 1,474$, $p\text{-value} = 0,147/2 = 0,073 > 0,05$, H_0 diterima, yang berarti Supervisi tidak berpengaruh langsung positif terhadap Kinerja Guru.

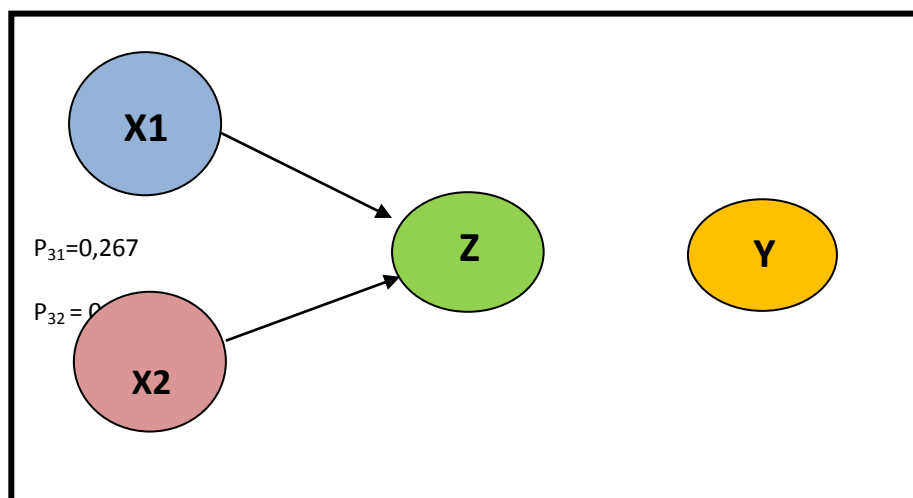
- 2) $P_{y2} = 0,244$; $t_0 = 1,515$, $p\text{-value} = 0,136/2 = 0,068 > 0,05$, H_0 diterima, yang berarti Kepemimpinan Kepala Sekolah tidak berpengaruh langsung positif terhadap Kinerja Guru.
- 3) $P_{y3} = 0,106$; $t_0 = 0,676$, $p\text{-value} = 0,502/2 = 0,251 > 0,05$, H_0 diterima, yang berarti Motivasi Kerja tidak berpengaruh langsung positif terhadap Kinerja Guru.

Dari data tersebut diatas hasil pengujian hipotesis dapat diringkas dalam tabel berikut :

Tabel. 15
Ringkasan hasil pengujian hipotesis dengan SPSS

Pengaruh langsung antar variabel	Koefisien Jalur	Kesalahan Baku	t _{hitung}	p-value	Simpulan
X1 terhadap Y (P_{y1})	0,225	0,15264	1,474	0,073	Non Signifikan
X2 terhadap Y (P_{y2})	0,244	0,16105	1,515	0,068	Non Signifikan
Z terhadap Y (P_{y3})	0,106	0,15680	0,676	0,251	Non Signifikan
X1 terhadap Z (P_{z1})	0,267	0,13113	2,036	0,024	Signifikan
X2 terhadap Z (P_{z2})	0,427	0,13130	3,252	0,001	Signifikan

Dengan demikian, berdasarkan hasil pengujian hipotesis dengan aplikasi SPSS, model kausal empiris X1, X2, dan Z dengan Y, divisualkan sebagai berikut :



Gambar
Model Kausal Empiris Antara X1, X2, Z dan Y

Pembahasan

Pengaruh Supervisi terhadap Motivasi

Sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Mangkunegara (2013) tentang faktor yang mempengaruhi kinerja guru adalah supervisi, dan kepala sekolah bertugas memberikan bimbingan, bantuan, pengawasan dan penelitian pada masalah –masalah yang berhubungan dengan pengembangan pengajaran berupa perbaikan program dan kegiatan belajarmengajar serta memberikan perhatian kepada pegawai (guru) tentang pentingnya tujuan dari suatu pekerjaan agar timbul minat terhadap pelaksanaan kerja, dengan demikian, pegawai akan bekerja dengan motivasi tinggi dan merasa puas terhadap hasil kerjanya. Penelitian yang dilakukan Frans Sudirjo (2012) menemukan bahwa supervisi berpengaruh signifikan terhadap motivasi.

Berdasarkan analisis data diketahui variabel supervisi berpengaruh langsung dan signifikan terhadap motivasi pada SMA Negeri 32 Jakarta, jika nilai supervisi ditingkatkan, maka akan meningkatkan motivasi kerja, jadi semakin kuat penilaian dalam supervisi yang dilakukan sekolah, maka motivasi kerja guru akan meningkat.

Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Motivasi

Berdasarkan analisis data diketahui variabel kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh langsung signifikan terhadap motivasi kerja pada SMA Negeri 32 Jakarta. Sesuai dengan pendapat Timothy (2014) kemampuan memimpin orang lain adalah sebuah kualitas fundamental yang dicari organisasi-organisasi dalam karyawan mereka dan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Ali Ramatni (2008) juga menemukan bahwa Kepemimpinan Kepala Sekolah berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik kepemimpinan kepala sekolah, maka akan semakin tinggi pula motivasi kerja para guru di SMA Negeri 32 Jakarta.

Pengaruh Supervisi terhadap Kinerja Guru

Berdasarkan analisis data diketahui variabel supervisi berpengaruh langsung tidak signifikan terhadap kinerja guru pada SMA Negeri 32 Jakarta, menurut Teori Muslim (2008) mengatakan bahwa guru adalah suatu profesi. Oleh karena itu, meskipun guru – guru tersebut telah dipersiapkan dan dibekali dengan sejumlah kompetensi profesional untuk dapat melaksanakan tugas kependidikan, namun dalam penunaian tugasnya mereka dituntut untuk terus menerus meningkatkan kompetensi dan kemampuannya. Penelitian yang dilakukan Jenar Teta (2011) menunjukkan hasil adanya pengaruh positif terhadap kinerja guru.

Hasil analisis yang dilakukan di SMA Negeri 32 Jakarta tidak sesuai dengan teori dan hasil penelitian terdahulu, hal ini dikarenakan kegiatan supervisi di SMA Negeri 32 Jakarta hanya dilakukan sebanyak 1 kali dalam satu tahun pelajaran, sehingga kegiatan supervisi tersebut kurang berpengaruh dalam peningkatan kinerja guru.

Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru

Dari hasil analisis data yang diolah, diketahui bahwa variabel kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh langsung tidak signifikan terhadap kinerja guru di SMA Negeri 32 Jakarta. Afifuddin (2014) mengatakan “sebagai pengelola, kepala sekolah memiliki tugas untuk mengembangkan kinerja para personal (terutama para guru) kearah profesionalisme yang di harapkan”.

Hasil analisis yang dilakukan di SMA Negeri 32 Jakarta tidak sesuai dengan teori dan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Yati Ruhayati (2009) yang meneliti mengenai kontribusi layanan supervisi, kepemimpinan kepala sekolah dan fasilitas pembelajaran terhadap kinerja guru yang ditemukan bahwa terdapat pengaruh positif dalam kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMPN kota Cimahi.

Hal ini dapat dilihat dari masa jabatan kepala sekolah di SMA Negeri 32 Jakarta yang dibatasi dan selalu mengalami pergantian sesuai dengan Permendiknas Nomor 28 tahun 2010, yang mulai ditetapkan pada satu tahun terakhir bahwa jabatan kepala sekolah maksimal selama dua periode, artinya setiap kepala sekolah akan berbeda-beda cara memimpinnnya sehingga para guru juga harus mengikuti aturan- aturan yang ditetapkan kepala sekolah tersebut dalam melaksanakan tugasnya.

Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Guru

Teori motivasi menurut Robbins (2008) mengatakan bahwa motivasi memiliki dimensi ketekunan. Dimensi ini merupakan ukuran mengenai berapa lama seseorang bisa mempertahankan usahanya. Individu-individu yang termotivasi bertahan melakukan suatu tugas dalam waktu yang cukup lama demi mencapai tujuan mereka”. Pada penelitian ini motivasi berpengaruh tidak signifikan terhadap

kinerja guru SMA Negeri 32 Jakarta, hal ini berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan Sudirjo (2012) yang menunjukkan bahwa Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru.

Motivasi guru di SMA Negeri 32 Jakarta berpengaruh langsung tapi tidak signifikan, hal ini disebabkan karena faktor ketidak puasan (hygiene) oleh guru – guru yang meliputi gaji (honor) yang diterima oleh guru non PNS (honoror) dan kurangnya hubungan yang harmonis antara sesama rekan kerja yang dapat menciptakan lingkungan kerja tidak nyaman dan menyenangkan sehingga kinerja guru juga akan menurun.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk menjawab perumusan masalah peneliti yang telah diajukan pada bab pertama. Kesimpulan yang dapat diambil berdasarkan analisis data dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Pengolahan dan analisis data SPSS menunjukkan bahwa Supervisi berpengaruh langsung dan signifikan terhadap Motivasi kerja guru di SMA Negeri 32 Jakarta.
2. Pengolahan dan analisis data SPSS menunjukkan bahwa Supervisi tidak berpengaruh langsung positif terhadap Kinerja Guru di SMA Negeri 32 Jakarta.
3. Kepemimpinan Kepala Sekolah berpengaruh langsung dan signifikan terhadap Motivasi kerja guru di SMA Negeri 32 Jakarta..
4. Kepemimpinan Kepala Sekolah tidak berpengaruh langsung positif terhadap Kinerja Guru di SMA Negeri 32 Jakarta
5. Motivasi Kerja tidak berpengaruh langsung positif terhadap kinerja guru SMA Negeri 32 Jakarta.

Saran

a. Bagi Pihak Sekolah

Variabel supervisi, kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi secara simultan berpengaruh langsung positif terhadap kinerja guru. Hal ini perlu dipertahankan bahkan perlu untuk ditingkatkan oleh sekolah, meskipun secara parsial variabel supervisi, kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi tidak berpengaruh langsung dan tidak signifikan dengan kinerja guru, namun dapat menjadi masukan kepada para guru dan kepala sekolah agar kegiatan supervisi dilakukan minimal sebanyak dua kali dalam tiap tahun pelajaran agar dapat lebih meningkatkan motivasi kerjanya sehingga tercapai semua tujuan yang ingin dicapai.

b. Bagi Penelitian Mendatang

Bagi penelitian yang akan datang disarankan untuk menambah variabel-variabel baru yang berpengaruh terhadap kinerja guru seperti, manajemen pendidikan, fasilitas pembelajaran dan peningkatan mutu pendidikan sehingga dapat memberikan gambaran yang lebih lengkap tentang masalah penelitian yang sedang diteliti. Dalam pengambilan sampel yang digunakan untuk penyebaran kuesioner hendaknya memilih objek yang terdiri dari beberapa sekolah sejenis, sehingga dapat mengetahui bagaimana kinerja guru di sekolah yang ada di Jakarta. Pengisian kuesioner harus benar-benar dipantau agar tidak ada jawaban yang kosong maupun kesalahan dalam pengisian jawaban dan lebih memperhatikan butir-butir kuesioner sehingga tersaji dengan jelas, mudah dipahami agar tidak membingungkan responden dalam mengisi kuesioner.

Daftar Pustaka

- Agung, Iskandar. 2010. *Meningkatkan Kreativitas Pembelajaran Bagi Guru*. PT. Bestari Buana Murni, Jakarta
- Ali, Ramatni, 2010. *Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Supervisi Klinis dengan Kinerja Guru SMU Negeri di Kota Jambi*. Jambi
- Basri, Hasan. 2014. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Pustaka Setia. Bandung.
- Feriyanto, Andri. 2015. *Pengantar Manajemen*, Media Tera. Kebumen
- Frans Sudirjo, 2012. *Jurnal, Pengaruh Supervisi Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Motivasi Untuk Peningkatan Kinerja Guru*, Studi Empiris Di SMP Negeri 33, Semarang .
- Ghani, Rahman. 2014. *Metodologi Penelitian Tindakan Sekolah*, Raja Grafindo Persada, Depok.
- Imron, Ali. 2011. *Supervisi Pembelajaran Tingkat Satuan Pendidikan*, Bumi Aksara. Depok
- Kadir. 2015. *Statistika Terapan*, Raja Grafindo Persada, Depok.
- Kemendikbud. 2014. *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*. BPP Kemendikbud. Jakarta
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2014. *Evaluasi Kinerja SDM*, Refika Aditama. Bandung.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2013. *Manajemen Suber Daya Manusia Perusahaan*, Remaja Rosdakarya. Bandung
- Priyatno, Duwi. 2014. *SPSS 22 Pengolah Data Terpraktis*, Andi Offset. Yogyakarta.
- Robbins, Stephen. 2014. *Perilaku Organisasi*, Salemba Empat. Jakarta
- Robbins, Stephen. 2013. *Manajemen*, Erlangga. Jakarta.
- Siagian, P. Sondang. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara. Jakarta
- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*, Alfabeta. Bandung.
- Winaryati, Eni. 2014. *Evaluasi Supervisi Pembelajaran*, Graha Ilmu, Yogyakarta..
- Wahyono, Sapuro, 2013, *Supervisi Pendidikan*, http://www.academia.edu/7014906/SUPERVISI_PENDIDIKAN_DAN_PROFESIONALISME_GURU_PAI
- Yamin, Martinis. 2010. *Standarisasi Kinerja Guru*, GP Press, Jakarta.
- Yati Ruhayati, 2009. *Kontribusi Layanan Supervisi, Kepemimpinan Kepala Sekolah, dan Fasilitas Pembelajaran Terhadap Kinerja Guru Pendidikan Jasmani SMPN Cimahi*, Bandung