

**PERAN MEDIASI MOTIVASI KERJA DAN STRES KERJA ATAS
PENGARUH SUPERVISI AKADEMIK PENGAWAS SEKOLAH DAN
KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH TERHADAP KINERJA GURU (Studi
Kasus Pada SMK Se-Kabupaten Timor Tengah Utara)**

Yanuaris Seran Fahik[✉], Wahyono, Amin Yusuf

Prodi Manajemen Pendidikan, Program Pascasarjana, Universitas Negeri Semarang, Indonesia

Info Artikel

Sejarah Artikel:

Diterima 20 Agustus
2016
Disetujui 10 Oktober
2016
Dipublikasikan 23
Desember 2016

Keywords:

*teacher performance, work
motivation, work stress,
academic supervision of
school supervisor, school
principal leadership.*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran mediasi motivasi kerja dan stres kerja atas pengaruh supervisi akademik pengawas sekolah dan kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru serta menganalisis pengaruh langsung antar variabel eksogen terhadap variabel endogen. Penelitian ini merupakan penelitian penjelasan (*eksplanatory research*). Penelitian ini dilakukan di 19 SMK baik Negeri maupun Swasta Se-Kabupaten Timor Tengah Utara – Provinsi Nusa Tenggara Timur, dengan guru sebagai subyek penelitian. Populasi penelitian sebanyak 402 orang, dan jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 174 orang dengan menggunakan teknik *proporsional random sampling*. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah pengukuran skala dengan menggunakan Skala *Likert*. Data yang diperoleh dianalisis menggunakan aplikasi WarpPLS 5.0. Temuan hasil penelitian ini adalah supervisi akademik pengawas sekolah secara signifikan berpengaruh positif terhadap kinerja guru dan stres kerja, namun tidak signifikan mempengaruhi motivasi kerja. Kepemimpinan kepala sekolah secara signifikan berpengaruh positif terhadap kinerja guru dan motivasi kerja, namun tidak signifikan mempengaruhi stres kerja. Motivasi kerja secara signifikan berpengaruh positif terhadap kinerja guru. Stres kerja secara signifikan berpengaruh positif terhadap motivasi kerja, namun tidak signifikan mempengaruhi kinerja guru. Hasil pengaruh tidak langsung memberikan bukti bahwa motivasi kerja dan stres kerja tidak dapat menjadi variabel mediator untuk hubungan antara kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru tetapi dapat menjadi variabel mediator secara parsial untuk hubungan antara supervisi akademik pengawas sekolah dan kinerja guru.

Abstract

This study aimed to analyze the role of mediation of work motivation and work stress on academic supervision influence of school supervisors and principal leadership to teacher performance and to analyze the direct effect between exogenous variables to endogenous variables. This study is the explanation research (explanatory research). This study was conducting in 19 SMK both state and private vocational school in Timor Tengah Utara District of East Nusa Tenggara Province, and the teacher as research subjects. The population is 402 people, and the number of samples used in this study were 174 people using the proportional random sampling technique. Collecting data in this study was scale measurement using scale Likert. Data were analyzed using WarpPLS application 5.0. The result showed that the academic supervision of school supervisors significantly positive effect to teacher performance and work stress, but insignificant affect to work motivation. Principal leadership is significantly positive effect to teacher performance and work motivation, but insignificant affect to work stress. The work motivation significantly positive effect on teacher performance. The work stress significantly positive effect on the work motivation, but insignificant affect to teacher performance. The output of indirect effects proved that work motivation and work stress can not be a mediator variable for the relationship between school leadership and teacher performance but it can be a partial mediator variable for the relationship between the academic supervision of school supervisor and teacher performance.

© 2016 Universitas Negeri Semarang

[✉] Alamat korespondensi:

Kampus Unnes Bendan Ngisor, Semarang, 50233
E-mail: yanuaris_seran@yahoo.co.id

p-ISSN 2252-7001
e-ISSN 2502-454X

PENDAHULUAN

Kualitas manusia Indonesia dihasilkan melalui penyelenggaraan pendidikan yang bermutu oleh pendidik profesional. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional menyatakan bahwa pendidik merupakan tenaga profesional. Oleh karena itu, guru sebagai pendidik profesional mempunyai fungsi, peran, dan kedudukan yang sangat strategis. Selanjutnya, dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen Pasal 1 butir 1 menyatakan bahwa “guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah.” Pasal 8 menyatakan bahwa, “Guru profesional harus memiliki kualifikasi akademik minimum sarjana atau diploma empat, menguasai kompetensi guru (pedagogik, profesional, sosial dan kepribadian), memiliki sertifikat pendidik, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional.”

Memperhatikan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 63 Tahun 2009 tentang Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan, dimana tujuan akhir penjaminan mutu pendidikan adalah tingginya kecerdasan kehidupan manusia dan bangsa. Dengan kata lain dapat dikatakan tingginya kecerdasan kehidupan manusia dan bangsa Indonesia akan terwujud jika pendidikan berkualitas. Banyak variabel yang mempengaruhi kualitas pendidikan, salah satu variabel yang sering menjadi perhatian adalah kinerja guru, hal tersebut didasari atas suatu pemikiran bahwa guru memiliki peran penting dalam pendidikan, gurulah yang bersentuhan langsung dengan peserta didik, sehingga banyak penelitian yang menyatakan kinerja guru akan berdampak pada mutu peserta didik, dan pada tahapan selanjutnya akan berdampak pada kualitas pendidikan.

Kinerja guru yang tinggi salah satunya ditunjukkan dengan profesionalisme guru yang terdiri dari penguasaan empat kompetensi meliputi kompetensi profesional, pedagogik, kepribadian dan sosial. Untuk itu kinerja memegang peranan penting dalam pencapaian tujuan pengajaran agar dapat tercapai secara maksimal. Faktanya sekarang masih terlihat permasalahan guru di beberapa tempat bahwa terdapat guru yang mengajar tidak sesuai di bidangnya sehingga untuk menguasai kompetensi profesional dirasakan masih kurang.

Berdasarkan uji kompetensi awal (UKA) guru tahun 2012 secara nasional nilai rata-rata uji kompetensi awal untuk TK 58.87, SD 36.86, SMP 46.15, SMA 51.35, SMK 50.02 dan pengawas 32.58. hasil uji kompetensi awal (UKA) Guru tahun 2012 secara Nasional Provinsi Nusa Tenggara Timur (NTT) menempati urutan 17 dari 33 Provinsi dengan rata-rata 38.80. Dan hasil uji kompetensi guru (UKG) tahun 2015 secara Nasional Provinsi Nusa Tenggara Timur (NTT) menempati urutan ke-29 dari 34 Provinsi dengan rata-rata 47.07. Sementara rata-rata UKG nasional 53.02 sedangkan pemerintah menargetkan nilai di angka 55. Selain itu rerata nilai profesional 54.77 dan nilai rata-rata kompetensi pedagogik 48.94. Kinerja guru SMK jika dilihat dari rerata kompetensi pedagogik dan rerata kompetensi profesional sangat rendah. Dari 21 Kabupaten/Kota yang ada di Provinsi Nusa Tenggara Timur, Kabupaten Timor Tengah Utara (TTU) menempati urutan 10 dengan rerata 42.65 yang terdiri dari rerata nilai pedagogik 12.30 dan rerata nilai profesional 30.35. Berdasarkan fenomena tersebut maka penulis mengasumsikan bahwa rendahnya kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional mengakibatkan rendahnya kinerja guru disebabkan oleh banyak faktor.

Kinerja guru yang baik tidak akan terwujud begitu saja melainkan dipengaruhi oleh banyak faktor. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru pada dasarnya dapat dikelompokkan menjadi 2 faktor utama antara lain faktor internal dan faktor eksternal. Menurut Barnawi (2014: 43) disebutkan bahwa

faktor internal kinerja guru adalah faktor yang datang dari dalam diri guru yang dapat mempengaruhi kinerjanya, contohnya ialah kemampuan, keterampilan, kepribadian, persepsi, motivasi menjadi guru, pengalaman lapangan dan latar belakang keluarga. Sedangkan faktor eksternal guru adalah faktor yang datang dari luar guru yang dapat mempengaruhi kinerjanya, contohnya ialah (1) gaji, (2) sarana dan prasarana, (3) lingkungan kerja fisik, (4) kepemimpinan.

Gibson, et al (1985: 51-53) dalam Supardi (2014: 51) menyatakan bahwa variasi yang mempengaruhi perilaku dan prestasi kerja atau kinerja yaitu variabel individual, terdiri dari: a) kemampuan dan keterampilan: mental dan fisik, b) latar belakang: keluarga, tingkat sosial, pendidikan, c) demografis: umur, asal usul, jenis kelamin; variabel organisasional, terdiri dari: a) sumber daya, b) kepemimpinan, c) imbalan, d) struktur; variabel psikologis, terdiri dari: a) persepsi, b) sikap, c) kepribadian, d) belajar, e) motivasi.

Menurut Supardi (2014: 52) bahwa selain individual, organisasional, dan psikologis faktor lain yang mempengaruhi kinerja guru adalah faktor situasional seperti: 1) variabel individual, meliputi: sikap, karakteristik, sifat-sifat fisik, minat dan motivasi, pengalaman, umur, jenis kelamin, pendidikan, serta faktor individual lainnya; 2) variabel situasional, meliputi: (a) faktor fisik dan pekerjaan, terdiri dari: metode kerja, kondisi dan desain perlengkapan kerja, penata ruang dan lingkungan fisik (penyinaran, temperatur, dan ventilasi), iklim kerja; (b) faktor sosial dan organisasi, meliputi: peraturan-peraturan organisasi, sifat organisasi, jenis latihan dan pengawasan (supervisi), sistem upah dan lingkungan sosial.

Bercermin dari faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru di atas, maka salah satu faktor penting adalah kepemimpinan kepala sekolah. Kepemimpinan sebagai salah satu faktor eksternal memegang peran yang sangat penting. Hasil penelitian Adeyemi (2010) dan Adeyemi & Adu (2013) menyimpulkan bahwa prestasi kerja staf dipengaruhi oleh tiga gaya kepemimpinan otokratis, demokratis, dan *laissez-*

faire dan ada hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan demokratis kepala sekolah dengan kepuasan kerja guru di sekolah-sekolah. Hasil berbeda ditunjukkan oleh penelitian Ibrahim dan Shaikah (2013) yang menunjukkan hubungan yang positif antara gaya kepemimpinan kepala sekolah dan efektivitas kepala sekolah, tetapi tidak menemukan hubungan dengan kinerja. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian Jalilzadeh, Abbasi, dan Mohammadi (2013) menunjukkan bahwa dimensi gaya kepemimpinan kepala sekolah tidak bisa mengungkapkan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru.

Sementara itu hasil penelitian yang dilakukan Inayahtullah dan Jehangir (2013) menunjukkan bahwa ada hubungan yang signifikan dan positif antara motivasi guru dan kinerja guru. Yustiyawan dan Nurhikmahyanti (2014) menyimpulkan bahwa kinerja guru dipengaruhi oleh motivasi dan kompetensi profesional guru. Handayani dan Rasyid (2015) dalam penelitiannya disimpulkan bahwa kinerja guru dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan partisipatif kepala sekolah, motivasi kerja guru dan budaya organisasi sekolah dan memberikan sumbangan sebesar 38,9%.

Kepemimpinan kepala sekolah yang baik dapat membuat anggota menjadi percaya, loyal, dan termotivasi untuk melaksanakan tugas-tugas organisasi secara optimal. Motivasi kerja merupakan salah satu komponen yang berpengaruh dalam upaya meningkatkan kompetensi guru. Menurut Peter (1994) dalam Supardi (2014: 9) menyatakan bahwa “rendahnya motivasi, dan prestasi guru tidak terlepas dari rendahnya kontribusi kepala sekolah dalam membina guru di sekolah....” Hasil penelitian Shaari, Yaakub dan Hashim (2002) membuktikan bahwa motivasi kerja akan menghasilkan seorang guru dengan semangat yang tinggi. AlFahad, AlHajri, dan Alqhtani (2013) menyimpulkan bahwa ada korelasi positif antara gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan motivasi berprestasi guru. Eyal dan Roth (2011) yang menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah

memainkan peran penting dalam motivasi guru dan kesejahteraan guru.

Selain faktor motivasi di atas faktor lain yang turut berpengaruh terhadap rendahnya kinerja guru adalah stres. Kesiapan guru menjadi salah satu hal yang perlu diperhatikan, jika guru merasa tertekan dalam melakukan persiapan untuk kegiatan pembelajaran maka dapat menimbulkan stres. Menurut Mohamad Surya (2014: 310) stres merupakan keadaan dimana seseorang mengalami ketegangan karena adanya kondisi-kondisi yang mempengaruhi dirinya. Stres dapat bersifat positif atau bersifat negatif, stres yang berdampak positif dapat disebut dengan *eustress* sedangkan stres yang berdampak negatif disebut dengan *distress*.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Yao, dkk. (2014) menunjukkan bahwa ada korelasi positif antara stres kerja dan perilaku negatif karyawan. Kepemimpinan transformasional memiliki dampak negatif pada stres kerja dan perilaku negatif karyawan, sedangkan kepemimpinan transaksional memiliki pengaruh positif. Selain itu, kepemimpinan transaksional memperkuat pengaruh stres kerja pada perilaku negatif karyawan, sedangkan kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh moderat. Fairbrother dan Warn (2003) dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa model umum dari stres adalah membantu dalam mengidentifikasi prediktor dari stres dan kepuasan kerja dalam konteks pekerjaan tertentu. Narimo dan Suwarjo (2015) menyimpulkan bahwa stres kerja dan tingkat pendapatan memberikan pengaruh sebesar 11,9% terhadap kinerja guru, dan sisanya 88,1% dipengaruhi oleh faktor lain.

Hasil berbeda ditunjukkan oleh penelitian Dar, dkk. (2011) menunjukkan bahwa terdapat hubungan negatif antara stres kerja dan prestasi kerja karyawan, serta stres kerja secara signifikan mengurangi prestasi kerja karyawan. Ahmed dan Ramzan (2013) menunjukkan hasil yang signifikan dengan korelasi negatif antara stres kerja dan kinerja kerja. Hasil juga menunjukkan bahwa stres kerja secara signifikan mengurangi kinerja individu. Azizollah, dkk.

(2013) yang menunjukkan ada hubungan negatif antara stres kerja dan kinerja.

Di sisi lain tingkat keberhasilan kinerja yang dicapai guru, dapat diketahui melalui kegiatan supervisi pendidikan yang dilakukan oleh pengawas sekolah dengan menggunakan berbagai teknik supervisi. Sudjana (2012: 20) menempatkan peran pengawas sekolah sebagai penjamin mutu pada satuan pendidikan. Upaya yang dilakukan pengawas sekolah pada persoalan tersebut adalah melakukan supervisi yang dimaknai sebagai bantuan profesional kepada pendidik dan tenaga kependidikan yang diarahkan pada peningkatan kinerjanya. Selanjutnya menurut Mulyasa (2013) Supervisi di sekolah dapat berfungsi untuk pengembangan motivasi dan kontrol jika dilaksanakan berdasarkan prinsip-prinsip supervisi pendidikan yang benar dan efektif.

Hasil penelitian Tahir, dkk (2012) menunjukkan bahwa tiga atribut yang paling penting dari seorang pengawas adalah: supervisor harus ramah, mudah ditemui dan fleksibel; berpengetahuan dan mempunyai kemampuan; hasil juga menunjukkan bahwa pengawasan yang efektif berarti bahwa supervisor yang mampu menjalin hubungan yang baik dan profesional; memberikan dukungan dan bimbingan; dan memberikan inspirasi dan motivasi secara terus menerus. Hasil penelitian Nurmudi (2011) menemukan bahwa supervisi pengawas berpengaruh positif terhadap kinerja guru. Suwaebah (2012) yang menyimpulkan bahwa pelaksanaan supervisi akademik oleh pengawas sekolah di SMK Negeri 1 Indramayu dan SMKN 1 Sindang Kabupaten Indramayu berpengaruh positif terhadap kinerja guru.

Hasil berbeda ditunjukkan oleh penelitian Hartadi (2013) yang menyimpulkan bahwa supervisi akademik pengawas sekolah tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru sedangkan kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Jurotun, Samsudi & Prihatin (2015) menyatakan hasil studi pendahuluan diperoleh bahwa supervisi akademik yang dilaksanakan oleh pengawas sekolah dan kepala sekolah di

Kabupaten Demak kurang efektif. Penelitian Ruswenda (2011) bahwa pelaksanaan supervisi akademik pengawas SMK di Kabupaten Kuningan dinilai tidak efektif, karena penyusunan program dan laporan hasil pengawasan, kegiatan pembimbingan, pemantauan, penilaian dan kegiatan pembimbingan dan pelatihan profesional guru tidak sesuai dengan pedoman tugas pengawasan.

Terkait supervisi akademik pengawas sekolah, berdasarkan pengamatan peneliti di lapangan dan wawancara pendahuluan dengan Koordinator Pengawas Kabupaten Timor Tengah Utara pada tanggal 12 Agustus 2015 yaitu Dra. Elvira B. M. Ogom disebutkan bahwa pelaksanaan kegiatan supervisi akademik selama ini tidak berjalan secara efektif. Hal ini disebabkan karena rasio antara jumlah pengawas SMA/SMK dengan jumlah sekolah tidak seimbang. Jumlah pengawas SMA/SMK yang ada saat ini berjumlah 4 orang sedangkan jumlah sekolah saat ini adalah 49 sekolah yang terdiri dari SMA sebanyak 30 sekolah dan SMK sebanyak 19 sekolah.

Melihat fenomena dan *research gap* yang ada dan berdasarkan uraian di atas maka, penulis merasa tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Peran Mediasi Motivasi Kerja dan Stres Kerja Atas Pengaruh Supervisi Akademik Pengawas Sekolah dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru (Studi Kasus Pada SMK Se-Kabupaten Timor Tengah Utara).”**

Secara umum tujuan dari penelitian ini adalah untuk menemukan adanya peran mediasi motivasi kerja dan stres kerja atas pengaruh supervisi akademik pengawas sekolah dan kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru. Secara khusus tujuan penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan dan menganalisis data tentang: 1) Pengaruh langsung supervisi akademik pengawas sekolah terhadap kinerja guru; 2) Pengaruh langsung supervisi akademik pengawas sekolah terhadap motivasi kerja; 3) Pengaruh langsung supervisi akademik pengawas sekolah terhadap stres kerja guru; 4) Pengaruh langsung kepemimpinan kepala

sekolah terhadap kinerja guru; 5) Pengaruh langsung kepemimpinan kepala sekolah terhadap motivasi kerja; 6) Pengaruh langsung kepemimpinan kepala sekolah terhadap stres kerja guru; 7) Pengaruh langsung motivasi kerja guru terhadap kinerja guru; 8) Pengaruh langsung stres kerja terhadap kinerja guru; 9) Pengaruh langsung stres kerja terhadap motivasi kerja; dan 10) Peran mediasi motivasi kerja dan stres kerja atas pengaruh supervisi akademik pengawas sekolah dan kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru.

METODE

Penelitian ini merupakan penelitian penjelasan (*eksplanatory research*) yang akan membuktikan hubungan kausal antara variabel bebas/eksogen (*independent variable*) yaitu supervisi akademik pengawas sekolah dan kepemimpinan kepala sekolah, sedangkan variabel mediasi (*intervening variable*) yaitu motivasi kerja dan stres kerja dan variabel terikat/endogen (*dependent variable*) yaitu kinerja guru. Populasi dalam penelitian ini adalah guru-guru SMK di Kabupaten Timor Tengah Utara, Provinsi Nusa Tenggara Timur baik Pegawai Negeri Sipil (PNS) maupun Tenaga Honorer (Non PNS) yang tersebar di sembilan belas (19) sekolah dengan jumlah populasi secara keseluruhan sebanyak 402 orang. Jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 174 orang dengan menggunakan Nomogram Herry King (Sugiyono, 2015: 129). Dari skala Nomogram ini diketahui bahwa untuk jumlah populasi 402 orang dengan tingkat kesalahan 5% diperoleh $36,2 \% \times 402 \times 1,195 = 173,9 = 174$ orang.

Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah berupa pengukuran dengan skala yang dirancang untuk mengumpulkan informasi/data tentang variabel Supervisi Akademik Pengawas Sekolah (ξ_1), Kepemimpinan Kepala Sekolah (ξ_2), Motivasi Kerja (η_1), Stres Kerja (η_2) dan Kinerja Guru (η_3) berdasarkan atas pendapat atau tanggapan guru.

Uji validitas instrumen dilakukan terhadap 174 orang responden. Analisis uji

Tabel 1. Hasil Uji Signifikansi Hipotesis Penelitian

H	Jalur	β	p	SE	ES	Temuan
H ₁	SAPS => KG	0.226	0.006	0.088	0.104	Signifikan
H ₂	SAPS => MK	-0.020	0.423	0.105	0.004	Tidak Signifikan
H ₃	SAPS => SK	0.174	0.026	0.089	0.042	Signifikan
H ₄	KKS => KG	0.322	<0.001	0.098	0.170	Signifikan
H ₅	KKS => MK	0.210	0.029	0.110	0.056	Signifikan
H ₆	KKS => SK	0.111	0.151	0.107	0.024	Tidak Signifikan
H ₇	MK => KG	0.347	<0.001	0.072	0.150	Signifikan
H ₈	SK => KG	-0.115	0.052	0.071	0.016	Tidak Signifikan
H ₉	SK => MK	0.322	<0.001	0.072	0.117	Signifikan

Sumber: Output WarpPLS 3.0 yang diolah

Keterangan: SAPS: Supervisi Akademik Pengawas Sekolah, KKS: Kepemimpinan Kepala Sekolah, MK: Motivasi Kerja, SK: Stres Kerja, KG: Kinerja Guru.

Pengaruh Supervisi Akademik Pengawas Sekolah terhadap Kinerja Guru.

Hipotesis Pertama (H₁) bahwa terdapat pengaruh langsung supervisi akademik pengawas sekolah terhadap kinerja guru. Hasil pengujian ini menunjukkan bahwa semakin baik pelaksanaan supervisi akademik pengawas sekolah (SAPS) akan berdampak signifikan terhadap peningkatan kinerja guru (KG). Temuan ini mendukung hasil penelitian Nurmudi (2011), Suwaebah (2012) dan Ruswandi (2011) yang menyatakan bahwa supervisi akademik pengawas sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Donkoh dan Dwamena (2014) menyatakan bahwa supervisi pendidikan memiliki dampak positif pada pengembangan profesional guru, membantu untuk mengidentifikasi kebutuhan guru dan rencana kegiatan pengembangan professional.

Pengaruh Supervisi Akademik Pengawas Sekolah terhadap Motivasi Kerja.

Hipotesis Kedua (H₂) bahwa terdapat pengaruh langsung supervisi akademik pengawas sekolah terhadap motivasi kerja. Hasil pengujian menunjukkan bahwa supervisi akademik pengawas sekolah (SAPS) tidak berdampak signifikan terhadap peningkatan motivasi kerja (MK). Temuan ini tidak sejalan dengan tujuan supervisi akademik menurut Glickman (1981) dalam Sudjana (2012: 56) yang menyatakan bahwa supervisi akademik

diselenggarakan untuk mendorong guru menggunakan seluruh kemampuannya dalam melaksanakan pembelajaran, mendorong guru untuk selalu berusaha meningkatkan kemampuannya, serta mendorong guru agar selalu berkomitmen terhadap tugas dan tanggung jawabnya.

Pengaruh Supervisi Akademik Pengawas Sekolah terhadap Stres Kerja.

Hipotesis Ketiga (H₃) bahwa terdapat pengaruh langsung supervisi akademik pengawas sekolah terhadap stres kerja. Hasil pengujian menunjukkan bahwa semakin baik pelaksanaan supervisi akademik pengawas sekolah (SAPS) akan berdampak signifikan terhadap berkurangnya stres kerja (SK) yang dialami guru. Temuan ini mendukung hasil penelitian Kortide dan Yunos (2014) yang menyatakan bahwa gambaran dan peran profesional dalam sistem pendidikan, khususnya dalam peningkatan kualitas sekolah menengah dan juga menekankan konsep pengawasan, perbedaan antara pengawasan dan pemeriksaan, jaminan kualitas/manajemen mutu serta kualitas dalam proses belajar mengajar. Pengawas sebagai tokoh penting dalam membawa perubahan harus melaksanakan berbagai peran yang akan memperbaiki situasi belajar mengajar dalam proses masukkan (tenaga, ide, informasi, dan lain-lain).

Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru.

Hipotesis Keempat (H₄) bahwa terdapat pengaruh langsung kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru. Hasil pengujian menunjukkan bahwa semakin tinggi kepemimpinan kepala sekolah (KKS) akan berdampak signifikan terhadap meningkatnya kinerja guru (KG). Temuan ini sejalan dengan pendapat Pramudyo (2010) dalam Barnawi dan Arifin (2014: 75) menyatakan bahwa pemimpin dapat mempengaruhi moral dan kepuasan kerja, keamanan, kualitas hidup kerja, dan terutama tingkat prestasi suatu organisasi. Temuan ini mendukung hasil penelitian Adeyemi (2010), Adeyemi & Adu (2013), Duze & Chinelo (2012), Limsila & Ogunlana (2008), Suwandi (2014) yang menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah adalah variabel penting meningkatkan kinerja guru, gaya kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru dan adanya hubungan yang signifikan, gaya kepemimpinan demokratis memiliki hubungan yang signifikan dengan prestasi kerja, serta gaya kepemimpinan

transformasional memiliki hubungan yang signifikan dengan kualitas kerja, kuantitas kerja, dan kreativitas dalam pemecahan masalah bawahan. Eskamto (2013), Manik & Bustomi (2011), Gusman (2014), Septiana, Ngadiman dan Ivada (2013) menyatakan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap kinerja guru.

Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Motivasi Kerja.

Hipotesis Kelima (H₅) bahwa terdapat pengaruh langsung kepemimpinan kepala sekolah terhadap motivasi kerja. Hasil pengujian menunjukkan bahwa semakin tinggi kepemimpinan kepala sekolah (KKS) akan berdampak signifikan terhadap meningkatnya motivasi kerja (MK). Hasil penelitian ini sejalan dengan pendapat Peter (1994) dalam Supardi (2014: 9) menyatakan bahwa “rendahnya motivasi, dan prestasi guru tidak terlepas dari rendahnya kontribusi kepala sekolah dalam membina guru di sekolah....” Temuan ini mendukung hasil penelitian Shaari, Yaakub & Hashim (2002), AlFahad, AlHajri, & Alqhtani (2013), Eyal & Roth (2011) menyatakan bahwa motivasi kerja akan menghasilkan seorang guru dengan semangat yang tinggi, adanya korelasi positif antara gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan motivasi berprestasi guru, serta gaya kepemimpinan kepala sekolah memainkan peran penting dalam motivasi guru dan kesejahteraan guru. Lebih lanjut temuan Davis dan Wilson (2014) dalam penelitiannya menunjukkan hubungan yang signifikan upaya kepala sekolah dalam memberdayakan guru dengan motivasi guru.

Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Stres Kerja.

Hipotesis Keenam (H₆) bahwa terdapat pengaruh langsung kepemimpinan kepala sekolah terhadap stres kerja. Hasil pengujian menunjukkan bahwa semakin tinggi kepemimpinan kepala sekolah (KKS) tidak berdampak signifikan terhadap stres kerja (SK). Artinya, kepemimpinan kepala sekolah tidak berpengaruh terhadap stres kerja. Temuan ini mendukung hasil penelitian Yao, dkk. (2014)

menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki dampak negatif pada stres kerja, sedangkan kepemimpinan transaksional memiliki pengaruh positif. Selain itu, kepemimpinan transaksional memperkuat pengaruh stres kerja pada perilaku negatif karyawan, sedangkan kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh moderat.

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru.

Hipotesis Ketujuh (H₇) bahwa terdapat pengaruh langsung motivasi kerja terhadap kinerja guru. Hasil pengujian menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi kerja guru (MKG) akan berdampak signifikan terhadap meningkatnya kinerja guru (KG). Temuan ini mendukung hasil penelitian Shaari, Yaakub dan Hashim (2002) menyatakan bahwa motivasi kerja akan menghasilkan seorang guru dengan semangat yang tinggi. Inayahtullah dan Jehangir (2013) menunjukkan bahwa ada hubungan yang signifikan dan positif antara motivasi guru dan kinerja guru. Yustiyawan dan Nurhikmahyanti (2014) menemukan bahwa kinerja guru dipengaruhi oleh motivasi dan kompetensi profesional guru. Riyadi (2015) menyimpulkan bahwa kinerja dapat ditingkatkan ketika motivasi dan kepuasan kerja guru meningkat. Subani (2009) menemukan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan faktor motivasi kerja terhadap kinerja guru. Rizkiyani dan Saragih (2012) menemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Manik dan Bustomi (2011) bahwa motivasi kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja guru sebesar 32,30%. Permatasari, Musadieg dan Mayoman (2015) bahwa secara simultan dan parsial variabel disiplin kerja dan motivasi kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap prestasi kerja. Septiana, Ngadiman dan Ivada (2013) bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru.

Pengaruh Stres Kerja terhadap Kinerja Guru.

Hipotesis Kedelapan (H₈) bahwa terdapat pengaruh langsung stres kerja terhadap kinerja guru. Hasil pengujian menunjukkan

bahwa stres kerja (SK) tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru (KG). Temuan ini mendukung hasil penelitian Dar, dkk. (2011) tentang dampak stres terhadap prestasi kerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan negatif antara stres kerja dan prestasi kerja karyawan. Ahmed dan Ramzan (2013) pengaruh stres kerja terhadap prestasi kerja karyawan menunjukkan hasil yang signifikan dengan korelasi negatif antara stres kerja dan kinerja kerja. Azizollah, dkk. (2013) yang menunjukkan ada hubungan negatif antara stres kerja dan kinerja. Rizkiyani dan Saragih (2012) menemukan bahwa stres kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja.

Pengaruh Stres Kerja terhadap Motivasi Kerja.

Hipotesis Kesembilan (H₉) bahwa terdapat pengaruh langsung stres kerja terhadap motivasi kerja. Hasil pengujian menunjukkan bahwa semakin rendah stres kerja (SK) akan berdampak signifikan terhadap meningkatnya motivasi kerja (MK). Hasil pengujian ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat stres yang dialami oleh seseorang maka motivasi kerja mengalami penurunan. Pengelolaan stres yang tidak baik dapat mempengaruhi tingkat motivasi seseorang. Stres yang terlalu rendah menyebabkan guru tidak bermotivasi untuk berprestasi namun sebaliknya stres yang berlebihan akan menyebabkan guru tersebut frustrasi dan dapat menurunkan prestasinya. Temuan ini mendukung hasil penelitian Noviansyah dan Zunaidah (2011) yang menyimpulkan bahwa stres kerja yang tinggi berpengaruh terhadap rendahnya motivasi kerja sehingga membuat frustrasi yang berakibat pada penurunan kinerja.

Peran Mediasi Motivasi Kerja dan Stres Kerja atas Pengaruh Supervisi Akademik Pengawas Sekolah dan Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru.

Hasil analisa yang merangkum peran mediasi motivasi kerja (MK) dan stres kerja (SK) dalam model penelitian ditunjukkan pada tabel 2 berikut:

Tabel 2. Peran Mediasi dalam Model Penelitian

No.	Relationship	Peran Mediasi		
		MK	SK	MK dan SK
1	SAPS terhadap KG	No Mediation	No Mediation	Partial Mediation
2	SAPS terhadap MK	-	Full Mediation	-
3	KKS terhadap KG	Partial Mediation	No Mediation	No Mediation
4	KKS terhadap MK	-	No Mediation	-
5	SK terhadap KG	Full Mediation	-	-

Hipotesis Kesepuluh (H₁₀) menyatakan bahwa peran mediasi motivasi kerja dan stres kerja atas pengaruh supervisi akademik pengawas sekolah dan kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru. Hasil pengaruh tidak langsung memberikan bukti bahwa motivasi kerja tidak dapat menjadi variabel mediasi untuk hubungan antara supervisi akademik pengawas sekolah dan kinerja guru tetapi dapat menjadi variabel mediator secara parsial untuk hubungan antara kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru serta menjadi full mediasi untuk hubungan antara stres kerja dan kinerja guru. Stres kerja tidak dapat menjadi variabel mediasi untuk hubungan antara supervisi akademik pengawas sekolah dan kinerja guru, kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru, serta kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja. Akan tetapi stres kerja menjadi full mediasi untuk hubungan antara supervisi akademik pengawas sekolah dan motivasi kerja. Sedangkan motivasi kerja dan stres kerja tidak dapat menjadi variabel mediator untuk hubungan antara kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru tetapi dapat menjadi variabel mediator secara parsial untuk hubungan antara supervisi akademik pengawas sekolah dan kinerja guru.

PENUTUP

Kinerja guru yang baik tidak akan terwujud begitu saja melainkan dipengaruhi oleh banyak faktor. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru dapat berasal dari faktor internal maupun faktor eksternal. Penelitian ini hanya terfokus pada beberapa faktor yang secara teori dipandang memiliki pengaruh satu sama lain seperti Supervisi Akademik Pengawas Sekolah, Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Kerja dan Stres Kerja. Peneliti menyadari betul bahwa keempat variabel yang diangkat dalam penelitian ini

tentunya tidak dapat menjawab secara keseluruhan variabel yang dapat mempengaruhi kinerja guru. Indikator-indikator yang digunakan dalam penyusunan skala pengukuran tentu belum seluruhnya mewakili variabel penelitian yang diangkat dalam penelitian ini. Hal ini disebabkan karena variabel penelitian yang ada memiliki ruang lingkup yang relatif luas.

Pada penelitian ini tidak berhasil membuktikan bahwa terdapat pengaruh langsung antara supervisi akademik pengawas sekolah terhadap motivasi kerja, kepemimpinan kepala sekolah terhadap stres kerja, dan stres kerja terhadap kinerja guru. Oleh karena itu, penelitian ini menimbulkan *research gap* baru yang perlu diselesaikan dalam penelitian berikutnya. Perlu dilakukan penelitian lebih lanjut terkait dengan langkah-langkah praksis yang harus dilakukan oleh pengawas sekolah dalam kegiatan supervisi akademik dan peran kepala sekolah dalam menerapkan gaya kepemimpinannya sehingga dapat meningkatkan kinerja guru.

DAFTAR PUSTAKA

- Adeyemi, T. O. 2010. Leadership Styles of Principals and Job Performance of Staff in Secondary Schools in Delta State of Nigeria. *Current Research Journal of Economic Theory*, September 15, 2011, 3 (3): 84-92, ISSN: 2042-485X.
- Adeyemi, T. O., & Adu, E. T. 2013. Head Teachers' Leadership Styles' and Teacher Job Satisfaction in Primary Schools in Ekiti State, Nigeria. *International Journal of Academic Research in Economic and Management Sciences*, March 2013, Vol. 2 ISSN: 2226-3624.
- Ahmed, A., & Ramzan, M. 2013. Effects of Job Stress on Employees Job Performance A Study on Banking Sector of Pakistan. *IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM)*, Volume 11, Issue 6 (Jul.-Aug. 2013), PP 61-68 e-ISSN: 2278-487X, p-ISSN: 2319-7668.
- AlFahad, H., AlHajri, S., & Alqahtani, A. 2013. The Relationship Between School Principals' Leadership Styles and Teachers' Achievement Motivation. *Proceedings of 3rd Asia-Pacific Business Research Conference 25 - 26 February 2013*. Kuala Lumpur, Malaysia, Hal. 1-7.
- Azizollah, A., Zaman, A., Khaled, O., & Razieh, J. 2013. The Relationship Between Job Stress and Performance Among The Hospitals Nurses. *Word Of Sciences Journal*, (02): 181-188, ISSN: 2307-3071.
- Barnawi & Arifin, M. 2014b. *Meningkatkan Kinerja Pengawas Sekolah: Upaya Upgrade Kapasitas Kerja Pengawas Sekolah*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Dar, L., Akmal, A., Naseem, M. A., & Khan, K. U. D. 2011. Impact of Stress on Employees Job Performance in Business Sector of Pakistan. *Global Journal of Management and Business Research*, Volume 11 Issue 6 Version 1.0 May 2011, ISSN: 0975-5853.
- Davis, J., & Wilson, S. M. 2010. Principals Efforts to Empower Teachers: Effects on Teacher Motivation and Job Satisfaction and Stress. *The Clearing House: A Journal of Educational Strategies, Issues and Ideas*, 73:6, 349-353, DOI: 10.1080/00098650009599442.
- Donkoh, K. E., & Dwamena, E. O. 2014. Effects of Educational Supervision on Professional Development: Perception of Public Basic School Teachers at Winneba, Ghana. *British Journal of Education: Published by European Centre for Research Training and Development UK Vol.2, No.6, December 2014*, pp.63-82.
- Duze & Chinelo, O. 2012. Leadership Styles of Principals and Job Performance of Staff in Secondary Schools in Delta State of Nigeria. *AFRREV IJAH An International Journal of Arts and Humanities Bahir Dar Ethiopia*, Vol. 1 (2), Mey 2012, PP. 224-245 ISSN: 2225-8590 (Print), ISSN 2227-5452 (Online).

- Eskamto. 2013. Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Kedisiplinan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Di Kecamatan Tanjung Kabupaten Brebes, *Tesis*. Semarang: Universitas Negeri Semarang.
- Eyal, O., & Roth, G. 2011. Principals' Leadership and Teachers' Motivation. *Journal of Educational Administration: Emerald Group Publishing Limited* Vol. 49 No. 3, Pp. 256-275, DOI: 10.1108/09578231111129055.
- Fairbrother, K., & Warn, J. 2003. Workplace Dimensions, Stress and Job Satisfaction. *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 18 No. 1, Pp. 8-21, DOI: 10.1108/02683940310459565.
- Ghozali, I. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariat dengan Program IBM SPSS 21 Update PLS Regresi*. Semarang: Badan Penerbit UNDIP.
- Ghozali, I., & Latan, H. 2014. *Partial Least Squares Konsep, Metode dan Aplikasi Menggunakan Program WarpPLS 4.0*. Semarang: Badan Penerbit UNDIP.
- Gusman, H. E. 2014. Hubungan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dengan Kinerja Guru Di SMPN Kecamatan Palembang Kabupaten Agam. *Jurnal Administrasi Pendidikan* Vol. 2, No. 1. Juni 2014, hlm. 294-311.
- Handayani, T., & Rasyid, A. A. 2015. Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Guru, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru SMA Negeri Wonosobo. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan* Vol. 3, No. 2, September 2015. hlm. 264-277.
- Hartadi, F. 2013. "Pengaruh Supervisi Akademik Pengawas Sekolah dan Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru Pada SMK Negeri di Kabupaten Gunung Kidul". *Tesis*. Yogyakarta: Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Gadjah Mada.
- Ibrahim, A. S., & Shaikah. A. T. 2013. Principal Leadership Style, School Performance, and Principal Effectiveness in Dubai Schools. *International Journal of Research Studies in Education*, January 2013, 2(1), 41-54, ISSN: 2243-7703, Online ISSN: 2243-7711, DOI: 10.5861/ijrse.2012.86.
- Inayatullah, A., & Jehangir, P. 2013. Teacher's Job Performance: The Role of Motivation. *Abasyn Journal of Social Sciences*, Vol. 5 No. 2, Pp. 78-99.
- Jalilizadeh, M., Abbasi, M., & Mohammadi, M. 2013. The Relationship Between Principals' Leadership Styles with Performance of Physical Education Teachers in Secondary Schools in Western Provinces of Iran. *Asian Journal of Management Sciences & Education* Vol. 2. No. 4, October 2013, pp. 187-193, ISSN: 2186-845X, ISSN: 2186-8441 Print.
- Jurotun, Samsudi & Prihatin, T. 2015. Model Supervisi Akademik Terpadu Berbasis Pemberdayaan MGMP Untuk Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru Matematika. *Jurnal Penelitian Tindakan Sekolah dan Kepengawasan* Vol. 2, No. 1. Juni 2015, hlm. 27-34, ISSN 2355-9683.
- Kortide, A. Y., & Yunos, J. B. M. 2014. The Supervisor's Role For Improving the Quality of Teaching and Learning in Nigeria Secondary School Educational System. *International Journal of Education and Research*, Vol. 2 No. 8, Pp. 53-60, ISSN: 2201-6333.
- Limsila, K., & Ogunlana, S. O. 2008. Performance and Leadership Outcome Correlates of Leadership Styles and Subordinate Commitment. *Engineering, Construction and Architectural Management*, Vol. 15 No. 2, pp. 164-184, Emerald Group Publishing Limited, DOI: 10.1108/09699980810852682.
- Manik, E., & Bustomi, K. 2011. Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Pada SMP Negeri 3 Rancaekek. *Jurnal Ekonomi, Bisnis & Entrepreneurship* Vol. 5, No. 2. Oktober 2011, hlm. 97-107, ISSN 2443-0633.

- Mulyasa, E. 2013b. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Narimo, J., & Suwarjo. 2015. Hubungan Stres Kerja dan Tingkat Pendapatan dengan Kinerja Guru SMK Swasta Program Teknik Kendaraan Ringan. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan* Vol. 3, No. 2, September 2015. hlm. 189-200.
- Noviansyah & Zunaidah. 2011. Pengaruh Stres Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Perkebunan Minanga Ogan Baturaja. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Sriwijaya* Vol. 9, No. 18. Desember 2011, hlm. 43-58.
- Nurmudi, S. 2011. "Pengaruh Supervisi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri di Kabupaten Rembang". *Tesis*. Semarang: Universitas Negeri Semarang.
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 63 Tahun 2009, Tentang *Sistem Penjamin Mutu Pendidikan*.
- Permatasari, J. A., Musadieg, M. A., & Mayoman, Y. 2015. Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan (Studi Pada PT. BPR Gunung Ringgit Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)* Vol. 25, No. 1. Agustus 2015, hlm. 1-9.
- Riyadi, S. 2015. Effect of Work Motivation, Work Stress and Job Satisfaction on Teacher Performance at Senior High School (SMA) Throughout The State Central Tapanuli, Sumatera. *IOSR Journal Of Humanities And Social Science (IOSR-JHSS)* Volume 20, Issue 2. hlm. 52-57.
- Rizkiyani, D., & Saragih, S. R. 2012. Stres Kerja dan Motivasi Kerja Pada Petugas Lembaga Permasayarakatan. *Jurnal Manajemen* Vol. 12, No.1. November 2012, hlm. 27-44.
- Roslana, S., Ngadiman & Ivada, E. 2013. Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri Wonosari. *Jupe UNS* Vol. 2, No. 1. Agustus 2013, hlm. 107-118.
- Ruswandi, A. 2011. "Pengaruh Supervisi Akademik Oleh Pengawas Sekolah terhadap Kinerja Guru Rintisan Sekolah Menengah Atas Bertaraf Internasional di Provinsi Lampung". *Tesis*. Pascasarjana Universitas Pendidikan Indonesia.
- Ruswenda, U. 2011. "Berbagai Faktor Dalam Supervisi Akademik Pengawas SMK di Kabupaten Kuningan". *Tesis*. Jakarta: FISIP Universitas Indonesia.
- Shaari, A. S., Yaakub, N. F., & Hashim, R. A., 2002. Job Motivation and Performance of Secondary School Teachers. *Malaysian Management Journal*, 6 (1 & 2), 17-24.
- Sholihin, M., & Ratmono, D. 2013. *Analisis SEM-PLS Dengan WarpPLS 3.0: Untuk Hubungan Nonlinear Dalam Penelitian Sosial dan Bisnis*, Yogyakarta: Andi Offset.
- Subani, M. 2009. "Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Guru Pada SMA Negeri Se Kabupaten Timor Tengah Utara Provinsi Nusa Tenggara Timur". *Tesis*. Yogyakarta: PPS Universitas Negeri Yogyakarta.
- Sudjana, N. 2012. *Supervisi Pendidikan: Konsep dan Aplikasinya bagi Pengawas Sekolah*. Bekasi: Bina Mitra Publishing.
- Sugiyono. 2015. *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*. Bandung: Alfabeta.
- Supardi. 2014. *Kinerja Guru*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Surya, H. M. 2014. *Psikologi Guru: Konsep dan Aplikasi Dari Guru, Untuk Guru*. Bandung: Alfabeta.
- Suwaebah, 2012. "Pelaksanaan Supervisi Akademik pada SMKN 1 Indramayu dan SMKN 1 Sindang di Kab. Indramayu". *Tesis*. Jakarta: FISIP Universitas Indonesia.
- Suwandi. 2014. The Effects of Self-Confidence and Leadership on Job Satisfaction and Its Implication on Elementary School Teacher's Performance. *International Journal of Academic Research*, Vol. 6 No. 3,

- May 2014, Pp. 262-264, DOI: 10.7813/2075-4124.2014/6-3/B.38.
- Tahir, M. I., Ghani, N. A., Atek, E. S. E., & Manaf, Z. A. 2012. Effective Supervision from Research Students' Perspective. *International Journal of Education*, Vol. 4 No. 2, June 2014, Pp. 211-222 ISSN: 1948-5476, DOI: 10.5296/ije.v4i2.1531.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 *Tentang Sistem Pendidikan Nasional*. Departemen Pendidikan Nasional Republik Indonesia. Jakarta.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 *Tentang Guru dan Dosen*. Departemen Pendidikan Nasional Republik Indonesia. Jakarta.
- Yao, Y. H., Fan, Y. Y., Guo, Y. X., & Li, Y., 2014. Leadership, Work Stress and Employee Behavior. *Chinese Management Studies*, Vol. 8 Iss 1, Pp. 109-126, DOI 10.1108/CMS-04-2014-0089.
- Yustiyawan, R. H., & Nurhikmahyanti, D. 2014. Pengaruh Motivasi dan Kompetensi Profesional Guru yang Bersertifikasi Terhadap Kinerja Guru Di SMP Negeri 1 Surabaya. *Jurnal Inspirasi Manajemen Pendidikan* Vol. 3, No. 3, Januari 2014. hlm. 114-123.