Edu Cendikia: Jurnal Ilmiah Kependidikan
Volume: 6 | Nomor 01 | April 2026 |
DOI: 10.47709/educendikia.v6i01.8337

Pengaruh Supervisi Akademik, Iklim Kerja dan Motivasi Berprestasi terhadap Kinerja Guru SMP Kecamatan Banjarmasin Utara

Author:
Noor Hariani[1]
M.Saleh[2]
Metroyadi[3]

Afiliation:
Universitas Lambung Mangkurat[1,2,3]

Corresponding email
hariani.angel75@gmail.com
msaleh@ulm.ac.id
metroyadi@ulm.ac.id

Histori Naskah:
Submit: 2026-04-17
Accepted: 2026-06-07
Published: 2026-06-07

This is an Creative Commons License
This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License

Abstrak:
Penelitian ini dilatar belakangi oleh masih kurangnya kinerja guru pada SMP Negeri Kecamatan Banjarmasin Utara terungkap dari hasil studi pendahuluan masih banyak kinerja guru masih rendah, salah satunya ditandai dengan kualitas hasil pekerjaan guru yang belum optimal. Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif dengan pendekatan kuantitatif. Populasi penelitian adalah guru SMP Negeri Kecamatan Banjarmasin Utara yaitu sebanyak 265 orang dengan sampel sebanyak 160 orang ditentukan secara Proportional Random Sampling. Data dikumpulkan melalui kuesioner kemudian dianalisis secara statistik deskriptif dan inferensial melalui SPSS 26. Hasil penelitian menunjukkan: 1). Supervisi Akademik kepala sekolah, iklim kerja, motivasi berprestasi dan kinerja guru tergolong tinggi. 2) Terdapat pengaruh langsung supervisi akademik kepala sekolah terhadap kinerja guru; iklim kerja terhadap kinerja guru; motivasi berprestasi terhadap kinerja guru; supervisi akademik kepala sekolah terhadap motivasi berprestasi; iklim kerja terhadap motivasi berprestasi; 3) Terdapat pengaruh tidak langsung supervisi akademik kepala sekolah terhadap kinerja guru melalui motivasi berprestasi Terdapat pengaruh tidak langsung iklim kerja terhadap kinerja guru melalui motivasi berprestasi. Supervisi akademik kepala sekolah dan iklim kerja berpengaruh langsung dan tidak langsung terhadap kinerja guru melalui motivasi berprestasi guru. Bagi para guru, hendaknya selalu menerapkan kehati-hatian dalam bekerja dan lebih meningkatkan motivasi berprestasi dan selalu menyelesaikan tugas sesuai dengan SOP.

Kata kunci: Iklim; Kinerja; Motivasi Berprestasi; Supervisi

Pendahuluan

Penyelenggaraan pendidikan yang bermutu tidak terlepas dari peran guru sebagai pelaksana utama proses pembelajaran yang berinteraksi langsung dengan peserta didik dalam membentuk karakter dan intelektualitas yang kompetitif di era society 5.0. Guru sebagai tenaga profesional dituntut mampu menjalankan tugas secara adaptif sesuai dengan perkembangan masyarakat (Alifah, 2022; Alkapitani, 2022). Dalam konteks ini, kinerja guru menjadi indikator kunci keberhasilan pendidikan, di mana kinerja yang optimal ditunjukkan melalui pemenuhan standar dan indikator kerja yang telah ditetapkan (Jarminto et al., 2022; Minawati et al., 2023; Silfiati, 2022). Namun demikian, hasil observasi awal di SMP Negeri Kecamatan Banjarmasin Utara menunjukkan bahwa kinerja guru masih relatif rendah, baik dari segi kualitas maupun kuantitas pekerjaan, seperti belum optimalnya pelaksanaan tugas profesional, metode pembelajaran yang kurang tepat, serta pengelolaan kelas yang belum efektif.

Secara teoretis, kinerja guru dipengaruhi oleh berbagai faktor, di antaranya supervisi akademik, iklim kerja, dan motivasi kerja (Normaini & Aslamiah, 2022; Novita et al., 2022; Supardi, 2019). Supervisi akademik

kepala sekolah dipandang sebagai faktor strategis dalam meningkatkan profesionalitas guru melalui pembinaan berkelanjutan. Glickman dalam Shulhan (2020) menegaskan bahwa supervisi akademik berfungsi untuk membantu guru meningkatkan kompetensi dalam pengelolaan pembelajaran. Temuan empiris Selviana (2023) menunjukkan bahwa supervisi akademik berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru dengan koefisien sebesar 0,560 dan signifikansi 0,000. Namun demikian, penelitian tersebut cenderung berfokus pada pengaruh langsung tanpa mempertimbangkan mekanisme mediasi yang mungkin terjadi dalam hubungan tersebut.

Selain itu, iklim kerja juga menjadi faktor penting dalam menentukan kinerja guru. Litwin dan Stringer dalam Wirawan (2020) mendefinisikan iklim kerja sebagai persepsi individu terhadap kondisi lingkungan organisasi yang memengaruhi perilaku kerja. Penelitian Silfiati et al. (2022) menunjukkan bahwa iklim kerja berpengaruh terhadap kinerja guru dengan koefisien jalur sebesar 0,483. Meskipun demikian, sebagian besar penelitian masih melihat iklim kerja sebagai variabel independen yang berdiri sendiri, tanpa mengkaji interaksinya dengan faktor psikologis internal guru.

Di sisi lain, motivasi berprestasi merupakan faktor intrinsik yang turut menentukan kualitas kinerja guru. McClelland dalam Hasibuan (2019) menyatakan bahwa motivasi berprestasi berkaitan dengan dorongan individu untuk mencapai standar keunggulan tertentu. Penelitian Suriansyah et al. (2022) menemukan bahwa motivasi berprestasi berpengaruh positif terhadap kinerja guru dengan nilai koefisien beta sebesar 0,491. Namun, penelitian tersebut belum mengintegrasikan motivasi berprestasi sebagai variabel mediasi yang menghubungkan faktor eksternal seperti supervisi akademik dan iklim kerja dengan kinerja guru.

Berdasarkan telaah tersebut, terdapat *research gap* yang menunjukkan bahwa sebagian besar penelitian sebelumnya masih bersifat parsial, yakni hanya menguji pengaruh langsung supervisi akademik, iklim kerja, atau motivasi berprestasi terhadap kinerja guru secara terpisah. Penelitian yang mengintegrasikan ketiga variabel tersebut dalam satu model analisis, khususnya dengan menempatkan motivasi berprestasi sebagai variabel intervening, masih terbatas. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh langsung dan tidak langsung supervisi akademik kepala sekolah dan iklim kerja melalui motivasi berprestasi terhadap kinerja guru SMP di Kecamatan Banjarmasin Utara, sehingga diharapkan dapat memberikan kontribusi empiris yang lebih komprehensif dalam pengembangan model peningkatan kinerja guru.

Studi Literatur

Sejumlah penelitian terdahulu menunjukkan bahwa supervisi akademik, iklim kerja, dan motivasi berprestasi merupakan faktor penting yang memengaruhi kinerja guru, namun hasil temuan yang diperoleh masih menunjukkan inkonsistensi. Penelitian Selviana (2023) menemukan bahwa secara simultan ketiga variabel tersebut berpengaruh positif terhadap kinerja guru, tetapi secara parsial supervisi akademik dan motivasi berprestasi tidak menunjukkan pengaruh signifikan. Temuan ini mengindikasikan bahwa hubungan antar variabel tidak selalu bersifat langsung, melainkan dimungkinkan terjadi melalui mekanisme tertentu yang belum dijelaskan secara mendalam.

Berbeda dengan temuan tersebut, Kulsum & Yuliejantiningsih (2022) menunjukkan bahwa supervisi akademik, budaya kerja, dan motivasi berprestasi secara konsisten berpengaruh positif terhadap profesionalisme guru. Sementara itu, penelitian L. Suarniti et al. (2020) juga memperkuat adanya pengaruh signifikan supervisi kepala sekolah dan motivasi berprestasi terhadap kinerja guru, baik secara parsial maupun simultan. Perbedaan hasil ini menunjukkan adanya variasi konteks, variabel intervening, maupun pendekatan analisis yang digunakan dalam masing-masing penelitian.

Edu Cendikia: Jurnal Ilmiah Kependidikan
Volume: 6 | Nomor 01 | April 2026 |
DOI: 10.47709/educendikia.v6i01.8337

Namun demikian, sebagian besar penelitian terdahulu masih memiliki keterbatasan, yaitu cenderung menguji hubungan langsung antar variabel tanpa mengkaji secara komprehensif peran variabel mediasi. Padahal, secara teoretis, motivasi berprestasi tidak hanya berfungsi sebagai variabel independen, tetapi juga berpotensi menjadi variabel intervening yang menjembatani pengaruh faktor eksternal seperti supervisi akademik dan iklim kerja terhadap kinerja guru. Selain itu, terdapat kecenderungan penelitian sebelumnya menggunakan konteks sekolah dasar, sehingga masih terbatas kajian pada jenjang sekolah menengah pertama, khususnya di wilayah Kecamatan Banjarmasin Utara.

Berdasarkan sintesis tersebut, penelitian ini mengembangkan model konseptual yang menempatkan motivasi berprestasi sebagai variabel intervening dalam hubungan antara supervisi akademik kepala sekolah dan iklim kerja terhadap kinerja guru. Dengan demikian, hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah: (1) supervisi akademik berpengaruh langsung terhadap kinerja guru; (2) iklim kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja guru; (3) supervisi akademik berpengaruh terhadap motivasi berprestasi; (4) iklim kerja berpengaruh terhadap motivasi berprestasi; dan (5) motivasi berprestasi berpengaruh terhadap kinerja guru serta memediasi pengaruh supervisi akademik dan iklim kerja terhadap kinerja guru.

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain *explanatory* (kausal) yang bertujuan untuk menjelaskan hubungan sebab-akibat antarvariabel, khususnya pengaruh supervisi akademik kepala sekolah dan iklim kerja terhadap kinerja guru melalui motivasi berprestasi sebagai variabel intervening. Pendekatan ini dipilih untuk menguji model hubungan struktural berdasarkan teori serta memverifikasi hipotesis secara empiris.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru SMP di Kecamatan Banjarmasin Utara yang berjumlah 265 orang. Teknik penentuan sampel menggunakan *proportional random sampling*, yaitu pengambilan sampel secara acak dengan mempertimbangkan proporsi jumlah guru pada setiap sekolah, sehingga diperoleh sampel sebanyak 160 orang guru (Muflihah & Haqiqi, 2019; Sugiyono, 2019).

Variabel dalam penelitian ini terdiri dari supervisi akademik kepala sekolah (X1) dan iklim kerja (X2) sebagai variabel independen, motivasi berprestasi (Z) sebagai variabel intervening, serta kinerja guru (Y) sebagai variabel dependen. Secara operasional, supervisi akademik kepala sekolah diukur melalui aspek perencanaan supervisi, pelaksanaan supervisi, teknik supervisi, serta tindak lanjut hasil supervisi. Iklim kerja diukur berdasarkan hubungan kerja antarindividu, suasana kerja, dukungan organisasi, serta kejelasan struktur dan aturan kerja. Motivasi berprestasi diukur melalui kebutuhan akan pencapaian (*need for achievement*), tanggung jawab terhadap tugas, orientasi pada hasil, dan keinginan untuk unggul. Sementara itu, kinerja guru diukur melalui perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, serta tanggung jawab profesional.

Data dikumpulkan melalui angket yang disusun berdasarkan indikator masing-masing variabel dan telah diuji validitas serta reliabilitasnya, dengan menggunakan skala Likert. Teknik analisis data dilakukan melalui analisis statistik deskriptif untuk menggambarkan karakteristik data, analisis regresi linear berganda untuk menguji pengaruh langsung antarvariabel dengan persamaan $Y = c + P1X1 + P3X2 + P5Z + e$ dan $Z = c + P2X1 + P4X2 + e$, koefisien determinasi (R^2) untuk mengetahui besarnya kontribusi variabel independen terhadap variabel dependen, serta uji F dan uji t untuk menguji signifikansi pengaruh simultan dan parsial.

Hasil

A. Deskripsi Variabel Penelitian

Edu Cendikia: Jurnal Ilmiah Kependidikan
Volume: 6 | Nomor 01 | April 2026 |
DOI: 10.47709/educendikia.v6i01.8337

Hasil analisis deskriptif yang diolah menggunakan SPSS versi 26 disajikan pada Tabel 1 berikut.

Tabel 1. Nilai Statistik Deskriptif

Variabel	N	Minimum	Maksimum	Mean	Standar Deviasi
Supervisi Akademik Kepala Sekolah (X_1)	160	62	129	94,21	11,84
Iklim Kerja (X2)	160	55	141	109,73	13,93
Motivasi Berprestasi (Z)	160	76	180	137,40	18,371
Kinerja Guru (Y)	160	36	130	104,14	13,041

Berdasarkan Tabel 1, jumlah responden dalam penelitian ini sebanyak 160 guru. Seluruh variabel memiliki nilai mean yang lebih besar daripada standar deviasi, yang menunjukkan bahwa data relatif homogen dan tidak memiliki penyimpangan yang tinggi. Secara substantif, kondisi ini mengindikasikan bahwa persepsi guru terhadap supervisi akademik, iklim kerja, motivasi berprestasi, serta kinerja guru cenderung berada pada tingkat yang cukup konsisten antarresponden. Dengan kata lain, tidak terdapat kesenjangan persepsi yang ekstrem, sehingga hasil analisis lanjutan dapat merepresentasikan kondisi umum populasi secara lebih stabil.

B. Uji Persyaratan

Uji Normalitas

Sebagai prasyarat analisis regresi, data harus berdistribusi normal. Pengujian dilakukan menggunakan uji nonparametrik *One-Sample Kolmogorov–Smirnov* dengan kriteria nilai signifikansi (Asymp. Sig. 2-tailed) > 0,05. Hasil uji disajikan pada Tabel 2 berikut.

Tabel 2. Uji Normalitas

Variabel	Asymp. Sig. (2-tailed)	Keterangan
Supervisi Akademik Kepala Sekolah (X_1)	0,107	Berdistribusi Normal
Iklim Kerja (X2)	0,184	Berdistribusi Normal
Motivasi Berprestasi (Z)	0,203	Berdistribusi Normal
Kinerja Guru (Y)	0,117	Berdistribusi Normal

Berdasarkan Tabel 2, seluruh variabel memiliki nilai signifikansi di atas 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa data berdistribusi normal. Secara substantif, hal ini menunjukkan bahwa pola sebaran data mengikuti distribusi yang wajar dan tidak bias, sehingga hasil analisis regresi yang dilakukan dapat memberikan estimasi hubungan antarvariabel secara lebih akurat dan dapat dipercaya.

Uji Linearitas

Uji linearitas bertujuan untuk mengetahui apakah hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat bersifat linear. Kriteria pengujian didasarkan pada nilai signifikansi (Sig. > 0,05) dan perbandingan nilai F hitung < F tabel. Hasil pengujian disajikan pada Tabel 3 berikut.

Edu Cendikia: Jurnal Ilmiah Kependidikan
Volume: 6 | Nomor 01 | April 2026 |
DOI: 10.47709/educendikia.v6i01.8337

Tabel 3. Uji Linearitas

Model Linear	Variabel	Nilai Signifikan		F_{tabel}	Ket
		Sig	F_{hitung}		
Jalur I $X_1, X_2, Z \longrightarrow Y$	Supervisi Akademik Kepala Sekolah (X_1)	0,889	0,488	2,66	Linear
	Iklim Kerja (X_2)	0,258	1,186	2,66	Linear
	Motivasi Berprestasi (Z)	0,083	1,434	2,66	Linear
Jalur II $X_1, X_2 \longrightarrow Z$	Supervisi Akademik Kepala Sekolah (X_1)	0,366	1,079	3,05	Linear
	Iklim Kerja (X_2)	0,520	0,979	3,05	Linear

Berdasarkan Tabel 3, seluruh variabel memenuhi kriteria linearitas, baik dilihat dari nilai signifikansi maupun perbandingan F hitung dengan F tabel. Secara substantif, hal ini menunjukkan bahwa peningkatan pada variabel supervisi akademik, iklim kerja, dan motivasi berprestasi akan diikuti oleh perubahan yang searah pada kinerja guru. Dengan demikian, model regresi linear yang digunakan dalam penelitian ini relevan untuk menjelaskan hubungan antarvariabel.

Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk mengetahui ada atau tidaknya korelasi tinggi antarvariabel independen dalam model regresi. Pengujian dilakukan dengan melihat nilai tolerance (> 0,10) dan Variance Inflation Factor (VIF < 10). Hasil pengujian disajikan pada Tabel 4 berikut.

Tabel 4. Uji Multikolonieritas

Model Linear	Variabel	Nilai Hitung		Ket
		Tolerance	VIF	
Jalur I $X_1, X_2, Z \longrightarrow Y$	Supervisi Akademik Kepala Sekolah (X_1)	0,305	3,278	Non Multikolinearitas
	Iklim Kerja (X_2)	0,213	4,697	Non Multikolinearitas
	Motivasi Berprestasi (Z)	0,213	4,691	Non Multikolinearitas
Jalur II $X_1, X_2 \longrightarrow Z$	Supervisi Akademik Kepala Sekolah (X_1)	0,350	2,854	Non Multikolinearitas
	Iklim Kerja (X_2)	0,350	2,854	Non Multikolinearitas

Berdasarkan Tabel 4, seluruh variabel memiliki nilai tolerance di atas 0,10 dan VIF di bawah 10, sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinearitas dalam model regresi. Secara substantif, kondisi ini menunjukkan bahwa masing-masing variabel independen memberikan kontribusi yang relatif unik dalam menjelaskan kinerja guru, sehingga model yang digunakan tidak mengalami distorsi akibat tumpang tindih pengaruh antarvariabel.

C. Uji Hipotesis

Hasil Uji Regresi Tahap 1

Edu Cendikia: Jurnal Ilmiah Kependidikan
Volume: 6 | Nomor 01 | April 2026 |
DOI: 10.47709/educendikia.v6i01.8337

Pengujian model pertama dilakukan untuk menganalisis pengaruh supervisi akademik kepala sekolah (X1), iklim kerja (X2), dan motivasi berprestasi (Z) terhadap kinerja guru (Y). Ringkasan hasil analisis disajikan pada Tabel 4.

Tabel 4. Ringkasan Hasil Uji Analisis Regresi tahap 1

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	42.015	7.057		5.954	.000
	SUPERVISI AKADEMIK	.178	.128	.316	4.997	.000
	IKLIM KERJA	.225	.131	.334	4.957	.000
	MOTIVASI BERPRESTASI	.264	.099	.373	5.668	.000

a. Dependent Variable: KINERJA GURU

Berdasarkan hasil analisis, diperoleh persamaan regresi:

$$Y = 42{,}015 + 0{,}128X1 + 0{,}125X2 + 0{,}264Z + e$$

Model ini memiliki nilai R^2 sebesar 0,652 yang menunjukkan bahwa 65,2% variasi kinerja guru dapat dijelaskan oleh supervisi akademik, iklim kerja, dan motivasi berprestasi, sedangkan sisanya 34,8% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model.

Secara parsial, ketiga variabel berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru (Sig. < 0,05). Namun, jika dilihat dari besarnya koefisien, motivasi berprestasi (β = 0,264) memberikan kontribusi paling dominan dibandingkan supervisi akademik (β = 0,128) dan iklim kerja (β = 0,125). Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan kinerja guru tidak hanya ditentukan oleh faktor struktural seperti supervisi dan lingkungan kerja, tetapi lebih kuat dipengaruhi oleh dorongan internal guru untuk berprestasi.

Secara simultan, model juga signifikan (Sig. 0,000; Fhitung > Ftabel), yang berarti kombinasi ketiga variabel secara bersama-sama mampu menjelaskan perubahan kinerja guru secara bermakna.

Hasil Uji Regresi Tahap 2

Model kedua menguji pengaruh supervisi akademik (X1) dan iklim kerja (X2) terhadap motivasi berprestasi (Z). Ringkasan hasil analisis disajikan pada Tabel 5.

Tabel 5. Ringkasan Hasil Uji Analisis Regresi tahap 2

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	35.819	7.678		5.496	.000
	SUPERVISI AKADEMIK	.466	.097	.301	4.829	.000
	IKLIM KERJA	.326	.082	.427	5.867	.000

a. Dependent Variable: MOTIVASI BERPRESTASI

Persamaan regresi yang diperoleh adalah:

Edu Cendikia: Jurnal Ilmiah Kependidikan
Volume: 6 | Nomor 01 | April 2026 |
DOI: 10.47709/educendikia.v6i01.8337

$$Z = 35{,}819 + 0{,}301X1 + 0{,}427X2 + e$$

Nilai R^2 sebesar 0,487 menunjukkan bahwa 48,7% variasi motivasi berprestasi dapat dijelaskan oleh supervisi akademik dan iklim kerja. Sisanya 51,3% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model.

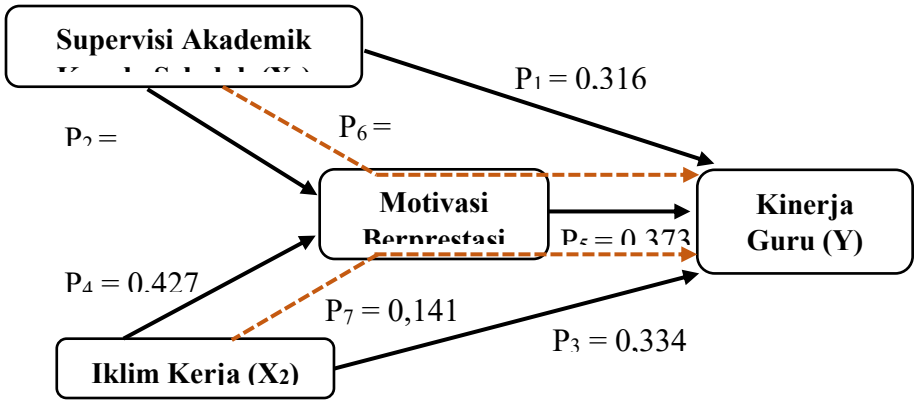
Kedua variabel berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi berprestasi (Sig. < 0,05). Namun, iklim kerja (β = 0,427) memiliki pengaruh yang lebih besar dibandingkan supervisi akademik (β = 0,301). Temuan ini mengindikasikan bahwa suasana kerja yang kondusif, hubungan interpersonal yang baik, serta dukungan organisasi memiliki peran lebih kuat dalam membentuk motivasi berprestasi guru dibandingkan aspek supervisi formal.

Secara simultan, model juga signifikan (Sig. 0,000), yang menegaskan bahwa kedua variabel bersama-sama berkontribusi terhadap pembentukan motivasi berprestasi.

D. Analisis Jalur (Path Analysis)

Hasil analisis jalur menunjukkan bahwa seluruh hubungan antarvariabel bersifat positif dan signifikan. Pengaruh langsung terbesar terhadap kinerja guru berasal dari motivasi berprestasi (β = 0,373), diikuti oleh iklim kerja (β = 0,334) dan supervisi akademik (β = 0,316).

Sementara itu, pengaruh tidak langsung menunjukkan bahwa supervisi akademik dan iklim kerja juga memengaruhi kinerja guru melalui motivasi berprestasi. Besarnya pengaruh tidak langsung supervisi akademik melalui motivasi berprestasi sebesar 0,112, sedangkan iklim kerja melalui motivasi berprestasi sebesar 0,141.



Temuan ini menegaskan bahwa motivasi berprestasi berperan sebagai variabel mediasi yang memperkuat hubungan antara faktor eksternal (supervisi akademik dan iklim kerja) dengan kinerja guru. Dengan kata lain, peningkatan kinerja guru akan lebih efektif apabila tidak hanya dilakukan melalui perbaikan sistem supervisi dan lingkungan kerja, tetapi juga melalui penguatan motivasi internal guru.

Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa supervisi akademik, iklim kerja, dan motivasi berprestasi memiliki peran yang saling berkaitan dalam membentuk kinerja guru. Namun, yang lebih penting bukan sekadar adanya pengaruh signifikan, melainkan bagaimana mekanisme hubungan tersebut terbentuk.

Pengaruh supervisi akademik terhadap kinerja guru menunjukkan bahwa peran kepala sekolah tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga strategis dalam membentuk praktik pembelajaran. Secara teoretis, hal ini sejalan dengan pandangan Sahertian (2020) bahwa supervisi akademik merupakan proses pembinaan

profesional yang berkelanjutan. Namun demikian, jika dibandingkan dengan penelitian Selviana (2023) yang menemukan pengaruh parsial yang tidak signifikan, hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa efektivitas supervisi sangat bergantung pada kualitas pelaksanaannya. Artinya, supervisi yang bersifat formalitas cenderung tidak berdampak, sedangkan supervisi yang reflektif dan berkelanjutan mampu meningkatkan kinerja guru secara nyata.

Pengaruh supervisi akademik terhadap motivasi berprestasi memperlihatkan bahwa faktor eksternal dapat memicu dorongan internal guru. Temuan ini mendukung teori motivasi McClelland yang menekankan pentingnya kebutuhan akan pencapaian (*need for achievement*) sebagai pendorong kinerja. Namun, dibandingkan dengan temuan Noviyana et al. (2025) yang menunjukkan koefisien pengaruh sangat tinggi, hasil penelitian ini lebih moderat, yang mengindikasikan bahwa supervisi bukan satu-satunya faktor penentu motivasi. Dengan kata lain, supervisi berperan sebagai pemicu, tetapi keberlanjutan motivasi tetap bergantung pada kondisi psikologis individu dan lingkungan kerja.

Iklim kerja terbukti memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja guru, yang menunjukkan bahwa lingkungan organisasi memainkan peran penting dalam mendukung produktivitas. Temuan ini konsisten dengan penelitian Kartini (2020) dan Janiah et al. (2023), namun jika ditelaah lebih dalam, pengaruh ini tidak hanya bersifat struktural, melainkan juga emosional. Iklim kerja yang kondusif menciptakan rasa aman dan dukungan sosial, yang pada akhirnya memungkinkan guru bekerja lebih optimal. Sebaliknya, penelitian sebelumnya cenderung melihat iklim kerja secara deskriptif tanpa menggali dimensi psikologis yang sebenarnya menjadi inti pengaruhnya.

Pengaruh iklim kerja terhadap motivasi berprestasi menunjukkan bahwa lingkungan kerja tidak hanya memfasilitasi kinerja, tetapi juga membentuk dorongan internal individu. Hal ini memperkuat pandangan bahwa motivasi tidak sepenuhnya bersifat intrinsik, melainkan hasil interaksi antara individu dan lingkungannya. Namun, jika dibandingkan dengan penelitian Adriani & Sulaiman (2022), hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengaruh iklim kerja relatif lebih kuat, yang mengindikasikan bahwa dalam konteks SMP di Banjarmasin Utara, faktor lingkungan memiliki peran dominan dalam membentuk motivasi guru.

Motivasi berprestasi merupakan variabel yang paling dominan dalam memengaruhi kinerja guru. Temuan ini memperkuat teori McClelland bahwa individu dengan kebutuhan berprestasi tinggi cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik. Namun demikian, hasil ini juga mengoreksi pandangan yang terlalu menekankan faktor eksternal. Data penelitian menunjukkan bahwa meskipun supervisi dan iklim kerja penting, tanpa adanya dorongan internal, peningkatan kinerja tidak akan optimal. Dengan kata lain, motivasi berprestasi berfungsi sebagai "mesin utama" yang menggerakkan kinerja guru.

Lebih lanjut, analisis jalur menunjukkan bahwa motivasi berprestasi berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara supervisi akademik dan iklim kerja terhadap kinerja guru. Temuan ini memberikan kontribusi penting dibandingkan penelitian sebelumnya yang cenderung hanya menguji pengaruh langsung. Hasil ini menunjukkan bahwa pengaruh supervisi dan iklim kerja terhadap kinerja tidak terjadi secara instan, melainkan melalui proses internalisasi dalam bentuk motivasi. Dengan demikian, peningkatan kinerja guru akan lebih efektif jika intervensi tidak hanya difokuskan pada perbaikan sistem supervisi dan lingkungan kerja, tetapi juga pada penguatan motivasi berprestasi sebagai mekanisme psikologis utama.

Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa kinerja guru merupakan hasil interaksi kompleks antara faktor struktural dan psikologis. Jika penelitian sebelumnya cenderung memisahkan variabel-

variabel tersebut, maka temuan ini menunjukkan bahwa integrasi keduanya justru menjadi kunci dalam memahami dan meningkatkan kinerja guru secara lebih komprehensif.

Kesimpulan

Penelitian ini menunjukkan bahwa kinerja guru tidak hanya dipengaruhi oleh faktor struktural seperti supervisi akademik kepala sekolah dan iklim kerja, tetapi juga sangat ditentukan oleh faktor psikologis berupa motivasi berprestasi. Temuan utama mengindikasikan bahwa motivasi berprestasi memiliki peran paling dominan dalam meningkatkan kinerja guru, sekaligus berfungsi sebagai variabel mediasi yang memperkuat pengaruh supervisi akademik dan iklim kerja. Dengan demikian, hubungan antarvariabel dalam penelitian ini tidak bersifat langsung semata, melainkan melalui proses internalisasi yang membentuk dorongan kerja guru.

Secara teoretis, penelitian ini memperkuat perspektif bahwa kinerja individu merupakan hasil interaksi antara faktor eksternal dan internal, sekaligus mengonfirmasi relevansi teori motivasi berprestasi dalam konteks pendidikan. Penelitian ini juga memberikan kontribusi dengan menghadirkan model integratif yang menempatkan motivasi berprestasi sebagai mekanisme penghubung antara lingkungan organisasi dan kinerja guru, yang sebelumnya cenderung dikaji secara terpisah.

Secara praktis, temuan ini mengimplikasikan bahwa upaya peningkatan kinerja guru tidak cukup hanya melalui penguatan supervisi akademik atau penciptaan iklim kerja yang kondusif, tetapi juga perlu diiringi dengan strategi yang mampu menumbuhkan motivasi berprestasi guru. Kepala sekolah tidak hanya berperan sebagai supervisor administratif, tetapi juga sebagai motivator yang mampu membangun semangat berprestasi melalui pendekatan pembinaan yang reflektif, suportif, dan berkelanjutan.

Namun demikian, penelitian ini memiliki keterbatasan, antara lain penggunaan pendekatan kuantitatif yang belum mampu menggali secara mendalam aspek psikologis guru, serta keterbatasan konteks penelitian yang hanya dilakukan pada tingkat SMP di satu wilayah tertentu, sehingga generalisasi temuan masih terbatas. Selain itu, variabel yang diteliti belum mencakup faktor lain seperti kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, atau budaya organisasi yang berpotensi memengaruhi kinerja guru.

Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk mengembangkan pendekatan campuran (*mixed methods*) guna memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif, serta memperluas cakupan variabel dan lokasi penelitian. Penelitian lanjutan juga dapat menguji model yang lebih kompleks dengan memasukkan variabel psikologis dan organisasi lainnya, sehingga mampu memberikan gambaran yang lebih utuh mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja guru.

Referensi

Adriani, & Sulaiman. (2022). The Relationship between Principal Transformational Leadership and Teacher Professionalism through Discipline and Work Climate of State Elementary School Teachers in Tanjung District. *International Journal of Social Science And Human Research*, *05*(06).

Alifah, A. I. (2022). *Implementasi supervisi akademik dalam meningkatkan kinerja guru di sekolah menengah kejuruan addimyati jenggawah jember*.

Alkapitani, M. (2022). *Perlindungan Hukum Guru dan Anak*. *35*, 1–70.

Hasibuan, M. S. P. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.

Janiah, S., Suriansyah, A., & Effendi, R. (2023). The Correlation of School Principal Communication, Work Ethic, and Work Motivation to Teacher Performance. *International Journal of Social Science And Human Research*, *06*(01), 336–342. https://doi.org/10.47191/ijsshr/v6-i1-46

Jarminto, Aslamiah, & Suhartono, E. (2022). Correlation between Leadership Transformational Head School, Climate Organization, and Teacher Performance through the achievement motivation of private vocational high school teachers in Banjarbaru. *International Journal of Social Science and Human Research*, *05*(06). https://doi.org/10.47191/ijsshr/v5-i6-106

Kartini, R. (2020). *Kontribusi Disiplin, Motivasi dan Iklim Kerja terhadap Profesionalisme Guru SMKN 1 Ngawi*.

Kulsum, U., & Yuliejantiningsih, Y. R. (2022). *PENGARUH SUPERVISI AKADEMIK KEPALA SEKOLAH, BUDAYA KERJA GURU DAN MOTIVASI BERPRESTASI GURU TERHADAP PROFESIONALISME GURU SEKOLAH DASAR NEGERI DI KECAMATAN SEMARANG TENGAH KOTA SEMARANG*. *11*(3), 263–279.

Minawati, M., Egar, N., & Abdullah, G. (2023). Pengaruh Supervisi Akademik Kepala Sekolah, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Guru SMP Negeri di Sub Rayon 3 Temanggung. *Jurnal Inovasi Pembelajaran Di Sekolah*, *4*(2), 701–711. https://doi.org/10.51874/jips.v4i2.175

Muflihah, A., & Haqiqi, A. K. (2019). Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Manajemen Mutu Pendidikan Di Madrasah Ibtidaiyah. *Quality*, *7*(2), 48. https://doi.org/10.21043/quality.v7i2.6039

Normaini, & Aslamiah. (2022). The Effect of Principal Transformational Leadership, Job Satisfaction and Work Motivation on the Performance of Elementary School Teachers in Halong District. *International Journal of Social Science And Human Research*, *05*(06). https://doi.org/10.47191/ijsshr/v5-i6-39

Novita, W., Sulaiman, & Rizalie, M. (2022). Work Motivation as an Intermediary Variable in the Relationship between Principal Transformational Leadership, School Climate, and Teacher Professionalism. *International Journal of Social Science and Human Research*, *05*(06). https://doi.org/10.47191/ijsshr/v5-i6-51

Noviyana, E. R., Hendrowati, T. Y., & S. (2025). *Pengaruh Supervisi Akademik Kepala Sekolah Terhadap Motivasi dan Kinerja Guru*. *20*(1), 96–115.

Sahertian. (2020). *Prinsip dan Teknik Supervisi Pendidikan*. Usaha Nasional.

Selviana, C. H. (2023). *Pengaruh Supervisi Akademik Kepala Sekolah, Iklim Kerja Dan Motivasi Kerja, Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Negeri Di Kecamatan Bumi Makmur Kabupaten Tanah Laut*.

Shulhan, M. (2020). *Supervisi Pendidikan (Teori dan Praktek dalam Mengembangkan SDM Guru)* (Vol. 53). Acima Publishing.

Silfiati. (2022). *Pengaruh Kepemimpinan Situasional, Iklim Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Di Kecamatan Awayan Kabupaten Balangan*.

Silfiati, Aslamiah, & Metroyadi. (2022). The Influence of Principal Situational Leadership, Teacher Work Climate and Teacher Job Satisfaction with Teacher Performance at SDN in Awayan District. *International Journal of Social Science And Human*. https://doi.org/10.47191/ijsshr/v5-i6-101

Suarniti, L., Natajaya, I. N., & Agung, A. A. G. (2020). Kontribusi Supervisi Kepala Sekolah, Motivasi Berprestasi dan Komitmen Kerja Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar di Gugus IX Kecamatan Buleleng. *Jurnal Administrasi Pendidikan Indonesia*, *11*(2), 159–168.

Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. PT Alfabeta.

Supardi. (2019). *Kinerja Guru* (Edisi I Cet. II). PT. Raja Grafindo Persada.

Suriansyah, A., Rusdiana, & Noorhapizah. (2022). The Effect of School Principal Leadership on Teacher Performance through Work Discipline and Teacher Achievement Motivation of State Elementary School in Batumandi District. *International Journal of Social Science And Human Research*, *05*(06). https://doi.org/10.47191/ijsshr/v5-i6-114

Wirawan. (2020). *Kepemimpinan (Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi, dan Penelitian)*. PT Raja Grafindo Persada.