

Kinerja Guru SD Swasta: Analisis Peran Supervisi Akademik, Motivasi Kerja, dan Lingkungan Kerja

Felicita Yosephira Dyatamara Natasyaratri^{1*}, Fakhruddin¹

¹Administrasi Pendidikan, Universitas Negeri Semarang, Semarang

*Korespondensi Email : felicitanatasya@students.unnes.ac.id

Abstract

This study aims to analyze the contribution of academic supervision, work motivation, and the work environment to teacher performance at private elementary schools in the Semarang Timur subdistrict. Using a quantitative correlational approach, this study involved a population of 148 teachers with a sample of 108 respondents determined using the Slovin formula (5% margin of error). Data were collected using a Likert-scale questionnaire and analyzed non-parametrically using Spearman's rank correlation and Kendall's W coefficient of concordance. Descriptive analysis results indicate that teacher performance and all independent variables fall into the "Moderate" category. The research findings partially confirm the positive and significant influence of academic supervision ($r = 0.758$), work motivation ($r = 0.645$), and work environment ($r = 0.769$) on teacher performance ($p < 0.05$), with the work environment factor being the most dominant determinant. Simultaneously, a Kendall's W coefficient of 0.468 indicates the collective contribution of these three variables to the variance in teacher performance. In conclusion, enhancing the performance of private elementary school teachers cannot be achieved through partial measures but requires a holistic managerial approach that integrates professional supervision, motivational stimulation, and systemic improvements to the work environment ecosystem.

Keywords: Teacher Performance, Academic Supervision, Work Motivation, Work Environment, Private Elementary Schools

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kontribusi supervisi akademik, motivasi kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja guru pada sekolah dasar swasta di Kecamatan Semarang Timur. Menggunakan pendekatan kuantitatif korelasional, penelitian ini melibatkan populasi sebanyak 148 guru dengan sampel 108 responden yang ditentukan melalui rumus Slovin (tingkat kesalahan 5%). Data dikumpulkan menggunakan kuesioner skala Likert dan dianalisis secara non-parametrik melalui teknik korelasi Rank Spearman dan koefisien konkordansi Kendall's W. Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa kinerja guru dan seluruh variabel independen berada pada kategori "Sedang". Temuan penelitian secara parsial mengonfirmasi pengaruh positif dan signifikan dari supervisi akademik ($r = 0,758$), motivasi kerja ($r = 0,645$), dan

lingkungan kerja ($r = 0,769$) terhadap kinerja guru ($p < 0,05$), di mana faktor lingkungan kerja menjadi determinan paling dominan. Secara simultan, koefisien Kendall's W sebesar 0,468 mengindikasikan kontribusi kolektif ketiga variabel tersebut terhadap variansi kinerja guru. Kesimpulannya, penguatan kinerja guru SD swasta tidak dapat dilakukan secara parsial, melainkan menuntut pendekatan manajerial holistik yang mengintegrasikan supervisi profesional, stimulasi motivasi, dan pembenahan ekosistem lingkungan kerja secara sistemik.

Kata kunci: Kinerja Guru, Supervisi Akademik, Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, SD Swasta

Pendahuluan

Eksistensi sistem pendidikan modern kini sangat bergantung pada reposisi profesionalisme pendidik sebagai fondasi utama dalam menghadapi disrupsi global. Profesionalisme tersebut tidak lagi dipahami secara sempit sebagai penguasaan teknis-instruksional, melainkan telah berevolusi menjadi sebuah komitmen etik yang mengintegrasikan integritas moral dengan peningkatan kualitas pembelajaran secara berkelanjutan (Rahmawati, 2022). Efektivitas pendidikan dalam menjawab kompleksitas era digital sangat bergantung pada sejauh mana kualitas profesionalisme pendidik dapat dikontekstualisasikan (Sutaga, 2022). Penguatan kapasitas guru pun menjadi agenda strategis nasional guna memastikan lulusan memiliki kompetensi abad ke-21 yang tangguh. Oleh karena itu, adaptabilitas guru terhadap perubahan paradigma pendidikan menjadi faktor penentu eksistensi institusi pendidikan di tengah persaingan yang semakin ketat.

Transformasi pendidikan global yang dipicu oleh akselerasi teknologi informasi kini menuntut perubahan radikal pada paradigma pembelajaran di berbagai level. Globalisasi bukan hanya memperluas akses informasi, tetapi juga memaksa lembaga pendidikan untuk melakukan restrukturisasi kurikulum agar lebih adaptif terhadap disrupsi teknologi yang masif (Amalia et al., 2024; Febdhizawati et al., 2023). Di Indonesia, realitas ini menuntut inovasi sistemik agar peserta didik mampu memiliki daya saing yang setara dalam tatanan masyarakat global yang sarat akan ketidakpastian serta perubahan perilaku belajar yang dinamis (Syahrianti, 2024). Upaya ini secara simultan menjadi prasyarat bagi tercapainya visi pendidikan nasional dalam melahirkan generasi yang memiliki daya saing tinggi di kancah internasional.

Merespons arus disrupsi tersebut, UNESCO (2023) dan OECD (2022) menekankan bahwa eskalasi mutu pendidikan nasional secara inheren berkorelasi dengan penguatan kapasitas serta kelenturan inovatif pendidik di ruang kelas. Saat ini, peran guru tengah mengalami reorientasi paradigmatis; eksistensi mereka tidak lagi sekadar sebagai transmittor pengetahuan statis, melainkan sebagai arsitek pembelajaran yang wajib

mengintegrasikan dimensi kognitif, afektif, dan psikomotorik secara holistik. Menanggapi urgensi tersebut, otoritas pendidikan di Indonesia mengintensifkan program pengembangan profesi berkelanjutan untuk memformulasikan profil pendidik yang resilien dan adaptif terhadap volatilitas zaman. Dengan demikian, konvergensi antara kebijakan strategis pemerintah dan kesiapan operasional guru di lapangan menjadi determinan krusial dalam mereduksi disparitas kualitas pendidikan di tengah derasnya arus informasi (Ariyani & Kurniawan, 2024; Zulhazlinda et al., 2023).

Secara regulatif, fondasi profesionalisme guru di Indonesia telah dipayungi oleh Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 Tahun 2007, yang menetapkan standar kompetensi pedagogik, kepribadian, profesional, dan sosial. Keempat kompetensi ini menjadi instrumen valid untuk menjamin mutu penyelenggaraan pendidikan di berbagai jenjang. Alava et al., (2024) menguatkan argumen ini dengan menyatakan bahwa penguasaan kompetensi yang tinggi oleh guru memiliki korelasi linear yang positif terhadap perkembangan kognitif serta pembentukan karakter peserta didik yang lebih substansial dan bermakna. Implementasi standar kompetensi yang konsisten dipandang sebagai mekanisme kendali mutu yang menjamin tercapainya luaran pendidikan sesuai dengan profil lulusan yang diharapkan.

Kinerja guru sejatinya merupakan indikator paling krusial dalam keberhasilan pencapaian tujuan pendidikan nasional secara menyeluruh (Masfufah & Rindaningsih, 2024). Kinerja yang optimal tidak hanya menjadi penentu efektivitas proses transfer pengetahuan, melainkan juga variabel yang berdampak langsung terhadap pencapaian prestasi akademik siswa (Fadlun dan Fatmawati, 2023). Konsisten dengan hal tersebut, temuan Fitriani & Putri, (2020) serta Fadhilah & Yulia (2023) mengonfirmasi bahwa guru dengan kinerja yang baik secara otomatis akan memperkuat tingkat keterlibatan siswa sekaligus mempercepat internalisasi nilai-nilai karakter peserta didik. Lebih dari itu, kinerja guru yang prima secara langsung berkontribusi pada citra positif sekolah di mata masyarakat serta kepercayaan pemangku kepentingan pendidikan.

Secara konseptual, kinerja guru didefinisikan sebagai akumulasi manifestasi kemampuan profesional yang mencakup perencanaan pembelajaran matang, proses belajar dinamis, evaluasi akurat, hingga pengembangan diri konsisten (Almaghfiroh et al., 2025). Kinerja ini merupakan integrasi kompleks antara tugas administratif dan pedagogik yang menuntut kreativitas tinggi dalam menciptakan ekosistem belajar partisipatif (Hamzah et al., 2025; Luh et al., 2023). Dengan kata lain, kinerja guru adalah refleksi empiris dari kedalaman kualitas profesionalisme serta dedikasi tinggi yang mereka miliki dalam menjalankan amanah sebagai pendidik. Keberhasilan guru dalam mengorkestrasi seluruh dimensi kinerja tersebut menjadi indikator utama keberhasilan manajemen sekolah dalam mengelola sumber daya manusia.

Namun, realitas empiris di lapangan menunjukkan adanya dikotomi yang tajam antara tuntutan standar ideal dengan kondisi objektif yang ditemukan. Hasil pra-survei

terhadap guru di Kecamatan Semarang Timur mengonfirmasi stagnasi performa pendidik, di mana kinerja guru masih didominasi oleh kategori "cukup" (40%), sedangkan capaian kategori "sangat baik" hanya menyentuh angka 20%. Kondisi ini diperparah oleh data presensi periode Desember 2024 hingga Februari 2025 yang menunjukkan rata-rata kehadiran sebesar 84,3%. Angka tersebut bukan sekadar statistik administratif, melainkan sinyalemen kuat adanya degradasi kedisiplinan dan instabilitas kinerja yang berpotensi melumpuhkan akselerasi mutu pendidikan di tingkat sekolah dasar. Kesenjangan yang persisten antara ekspektasi regulatif dan realitas kinerja ini menjadi alarm bagi keberlangsungan kualitas luaran pendidikan di wilayah tersebut.

Persistensi disparitas antara standar profesi dan capaian riil ini mengindikasikan bahwa model tata kelola sekolah yang diterapkan saat ini gagal mengakomodasi kompleksitas dinamika pedagogik modern. Fenomena rendahnya kinerja ini tidak boleh dipandang sebagai problematika individu guru semata, melainkan manifestasi dari kegagalan sistemik yang melekat pada ekosistem kelembagaan sekolah dasar swasta. Oleh karena itu, dekonstruksi terhadap peran supervisi akademik, motivasi kerja, dan lingkungan kerja menjadi imperatif (sangat mendesak) untuk dilakukan guna memetakan titik hambatan kritis yang melumpuhkan produktivitas pendidik. Upaya mendiagnosis interaksi antarvariabel tersebut merupakan prasyarat krusial dalam merumuskan strategi intervensi yang mampu mentransformasi kinerja guru dari sekadar level "cukup" menuju standar keunggulan profesional.

Melalui observasi mendalam dan wawancara di lokasi penelitian, teridentifikasi akar permasalahan yang bersifat multidimensional. Pelaksanaan supervisi akademik oleh kepala sekolah ditemukan masih terjebak dalam formalitas administratif-birokratis yang hampa makna, sehingga gagal menyentuh aspek pembinaan pedagogik substantif yang dibutuhkan guru di kelas. Secara simultan, para pendidik mengalami degradasi motivasi yang bersifat destruktif akibat beban administratif yang eksekutif serta absennya sistem apresiasi yang berkeadilan. Kondisi ini diperburuk oleh lingkungan kerja yang kontraproduktif, ditandai dengan fasilitas pendukung yang subpar (di bawah standar) serta nihilnya ruang kolaborasi intelektual antarguru. Akumulasi dari hambatan sistemik ini menciptakan siklus kinerja rendah yang hanya dapat diputus melalui kebijakan berbasis data yang presisi dan tepat sasaran.

Secara teoretis, ketiga variabel tersebut: supervisi akademik, motivasi kerja, dan lingkungan kerja, memiliki relasi kausalitas yang kuat dengan kinerja guru. Supervisi akademik yang sistematis terbukti mampu menjadi katalisator bagi peningkatan efektivitas perencanaan pembelajaran (Yoseptry et al., 2024). Demikian pula, motivasi kerja berperan sebagai determinan utama bagi dedikasi dan resiliensi guru (Belay & Melesse, 2024; Li et al., 2025), serta lingkungan kerja yang kondusif secara langsung memengaruhi kenyamanan dan produktivitas guru (Shela et al., 2025; Suriansyah & Mangkurat, 2024). Keterkaitan antara ketiga variabel tersebut menuntut pemahaman

mendalam mengenai bagaimana faktor internal dan eksternal berinteraksi dalam membentuk performa pendidik.

Urgensi penelitian ini bertumpu pada kompleksitas diskrepansi antara ekspektasi profesionalisme global dan realitas performa pendidik di lapangan. Mengingat literatur terdahulu masih sangat terbatas dalam mengintegrasikan variabel supervisi akademik, motivasi kerja, dan lingkungan kerja secara simultan terutama pada lokus sekolah dasar swasta maka kajian ini menjadi esensial untuk mengisi celah teoretis (*research gap*) tersebut. Eksplorasi terhadap keterkaitan ketiga variabel ini bukan sekadar upaya deskriptif, melainkan sebuah kebutuhan mendesak untuk mendiagnosis determinan kualitas pendidikan di Kecamatan Semarang Timur secara komprehensif. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kontribusi signifikan dari masing-masing variabel tersebut terhadap capaian kinerja guru. Temuan penelitian ini diharapkan mampu memformulasikan kerangka rekomendasi strategis bagi para pemangku kebijakan pendidikan dalam menyusun kebijakan manajemen sumber daya manusia yang lebih integratif, terukur, dan berbasis data demi menjamin keberlanjutan mutu pendidikan dasar.

Metode

Desain Penelitian dan Populasi

Penelitian ini mengimplementasikan pendekatan kuantitatif dengan desain survei korelasional guna menguji secara empiris derajat keterhubungan antarvariabel melalui pengujian hipotesis yang ketat (Sugiyono, 2021). Fokus utama kajian ini adalah mengomparasi serta mengukur signifikansi pengaruh supervisi akademik, motivasi kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja guru pada populasi sasaran yang mencakup 148 guru SD swasta di Kecamatan Semarang Timur. Melalui aplikasi rumus Slovin dengan tingkat presisi 5%, ditetapkan sampel representatif sebanyak 108 responden untuk menjamin akurasi analisis statistik inferensial. Guna meminimalisir bias data, teknik pengambilan sampel dilakukan melalui cluster random sampling yang diklasifikasikan berdasarkan fase pembelajaran pada Kurikulum Merdeka (Fase A, B, dan C), sehingga distribusi responden mencakup dinamika kompetensi dan beban kerja guru secara proporsional di seluruh jenjang kelas.

Operasionalisasi Variabel

Variabel penelitian terdiri atas supervisi akademik (X_1), motivasi kerja (X_2), dan lingkungan kerja (X_3) sebagai variabel independen, serta kinerja guru (Y) sebagai variabel dependen. Penjabaran operasional variabel disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Operasionalisasi Variabel Penelitian

Variabel	Definisi Operasional	Indikator
Supervisi Akademik (X_1)	Bimbingan kepala sekolah untuk peningkatan mutu pembelajaran.	Perencanaan, Pelaksanaan, Evaluasi & Tindak Lanjut.
Motivasi Kerja (X_2)	Dorongan internal/eksternal dalam tugas profesi.	Keuletan, Pencapaian Prestasi, Pengembangan Diri, Kemandirian.
Lingkungan Kerja (X_3)	Kondisi fisik dan sosial tempat guru beraktivitas.	Suasana kerja, Hubungan rekan kerja, Fasilitas.
Kinerja Guru (Y)	Hasil kerja guru berdasarkan standar kompetensi.	Perencanaan, Pelaksanaan, Evaluasi Pembelajaran.

Instrumen Penelitian

Data penelitian dihimpun melalui kuesioner tertutup dengan menggunakan skala Likert 1-5, mulai dari skor 1 (sangat tidak setuju) hingga 5 (sangat setuju). Penggunaan skala ini dimaksudkan untuk menangkap gradasi persepsi responden secara lebih akurat. Sebelum digunakan, seluruh item instrumen telah melalui prosedur validitas konstruk menggunakan korelasi *Rank Spearman* dan uji reliabilitas dengan *Alpha Cronbach*. Hasil uji menunjukkan bahwa seluruh butir pernyataan dinyatakan valid ($r_{hitung} > r_{tabel}$) dan reliabel dengan nilai koefisien reliabilitas di atas 0,900, yang mengindikasikan tingkat konsistensi internal yang sangat tinggi. Ringkasan hasil uji instrumen disajikan pada Tabel 2.

Tabel 2. Ringkasan Kisi-kisi Instrumen Penelitian

Variabel	Jumlah Item	Reliabilitas (Cronbach's Alpha)
Supervisi Akademik (X_1)	25	0,953
Motivasi Kerja Guru (X_2)	25	0,962
Lingkungan Kerja (X_3)	25	0,957
Kinerja Guru (Y)	25	0,959

Teknik Analisis Data

Data diolah menggunakan IBM SPSS 24. Statistik deskriptif digunakan untuk Prosedur pengolahan data dilakukan dengan bantuan perangkat lunak IBM SPSS 24. Tahap awal analisis dimulai dengan statistik deskriptif untuk memetakan profil data, yang mencakup perhitungan nilai *mean*, standar deviasi, serta sebaran skor minimum dan maksimum untuk memberikan gambaran distribusi data di lapangan. Selanjutnya, dilakukan uji hipotesis menggunakan teknik statistik non-parametrik. Korelasi *Rank Spearman* digunakan untuk menguji pengaruh antarvariabel secara parsial, mengingat data yang diperoleh bersifat ordinal-interval. Sementara itu, uji pengaruh secara simultan menggunakan koefisien konkordans Kendall (W) untuk melihat seberapa besar

kontribusi kolektif variabel independen terhadap variabel dependen. Seluruh keputusan pengujian hipotesis didasarkan pada nilai signifikansi (*Asymp. Sig. 2-tailed*) dengan ambang batas signifikansi $\alpha = 0,05$ untuk menentukan keberterimaan atau penolakan hipotesis penelitian.

Hasil dan Diskusi

HASIL

Deskripsi Data Variabel

Analisis deskriptif dilakukan untuk memberikan gambaran umum mengenai distribusi data setiap variabel penelitian yang mencakup Supervisi Akademik (X_1), Motivasi Kerja (X_2), Lingkungan Kerja (X_3), dan Kinerja Guru (Y). Skor rata-rata (mean) dan standar deviasi yang diperoleh mencerminkan persepsi subjektif responden terhadap kondisi riil di sekolah masing-masing, yang menjadi landasan dasar dalam memetakan kualitas manajemen pendidikan di Kecamatan Semarang Timur. Ringkasan statistik deskriptif dari variabel-variabel tersebut disajikan pada Tabel 3 berikut:

Tabel 3. Statistik Deskriptif Variabel Penelitian

Variabel	Mean	Std. Dev	Kategori
Supervisi Akademik (X_1)	76,58	6,963	Sedang
Motivasi Kerja (X_2)	77,81	7,415	Sedang
Lingkungan Kerja (X_3)	71,56	6,425	Sedang
Kinerja Guru (Y)	75,86	7,522	Sedang

Data pada Tabel 3 menunjukkan sebuah fenomena stagnasi kolektif, di mana seluruh variabel penelitian terkonsolidasi pada kategori "Sedang". Homogenitas data yang terefleksi dari nilai standar deviasi yang relatif rendah mengindikasikan adanya keseragaman persepsi di antara para pendidik mengenai iklim manajerial di sekolah dasar swasta Kecamatan Semarang Timur. Capaian skor rata-rata pada rentang 71,56 hingga 77,81 ini memberikan sinyal kritis bahwa efektivitas kebijakan manajerial yang selama ini diimplementasikan belum mampu menyentuh level optimal. Kondisi ini mengisyaratkan adanya hambatan sistemik dalam eskalasi profesionalisme guru, di mana dukungan supervisi dan stimulasi motivasi kerja baru sebatas memenuhi standar operasional minimal, namun belum mampu mendongkrak kinerja ke level "Tinggi". Oleh karena itu, diperlukan reorientasi intervensi manajerial yang lebih progresif; beralih dari pola pembinaan yang bersifat rutinitas-formalistik menuju penguatan kualitas pembelajaran yang lebih substantif dan transformatif.

Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan untuk mengetahui signifikansi pengaruh antarvariabel, baik secara parsial (individu) maupun simultan (bersama-sama).

Pengujian parsial menggunakan korelasi *Rank Spearman* untuk mengukur keeratan hubungan, sedangkan pengujian simultan menggunakan *Kendall's W* untuk melihat kontribusi kolektif variabel independen terhadap variabel dependen.

Tabel 4. Hasil Uji Korelasi Parsial (Rank Spearman)

Variabel Independen terhadap Y	Koefisien	Sig.	Keterangan
Supervisi Akademik	0,758	0,000	Signifikan (Kuat)
Motivasi Kerja	0,645	0,000	Signifikan (Kuat)
Lingkungan Kerja	0,769	0,000	Signifikan (Kuat)

Hasil uji korelasi pada Tabel 4 mengonfirmasi adanya keterhubungan positif yang signifikan antara seluruh variabel independen terhadap kinerja guru. Temuan paling krusial dalam analisis ini adalah posisi lingkungan kerja (X3) sebagai determinan paling dominan dengan koefisien korelasi sebesar 0,769, melampaui kontribusi supervisi akademik dan motivasi kerja. Realitas ini menegaskan bahwa bagi guru SD swasta di lokus penelitian, aspek kenyamanan fasilitas fisik, ergonomi ruang kelas, dan harmonisasi relasi interpersonal merupakan fondasi utama yang menggerakkan produktivitas instruksional mereka.

Meskipun demikian, kuatnya korelasi pada variabel supervisi akademik (0,758) mengindikasikan bahwa para guru memiliki responsivitas yang tinggi terhadap arahan profesional pimpinan. Perbedaan tipis antara koefisien lingkungan kerja dan supervisi menunjukkan bahwa kinerja guru berada pada persimpangan antara dukungan ekosistem (fisik-sosial) dan kualitas pembinaan (manajerial). Dengan demikian, akselerasi kinerja secara parsial hanya akan efektif jika sekolah memprioritaskan pembenahan lingkungan kerja sebagai prasyarat utama, yang kemudian disinergikan dengan penguatan supervisi klinis yang lebih intensif.

Tabel 5. Hasil Uji Simultan (Kendall's W)

Statistik	Nilai	Statistik
Koefisien <i>Kendall's W</i>	0,468	Koefisien <i>Kendall's W</i>
<i>Asymp. Sig.</i>	0,000	<i>Asymp. Sig.</i>

Secara simultan, integritas model penelitian ini teruji melalui nilai *Asymp. Sig.* 0,000 yang membuktikan bahwa kombinasi supervisi akademik, motivasi, dan lingkungan kerja secara kolektif merupakan motor penggerak utama kinerja guru. Nilai *Kendall's W* sebesar 0,468 memberikan penegasan empiris bahwa integrasi ketiga variabel tersebut mengonstruksi 46,8% variansi kinerja guru, sebuah temuan yang membawa implikasi manajerial fundamental bahwa eskalasi kualitas pendidik tidak dapat dicapai melalui intervensi yang terfragmentasi. Meskipun eksistensi sisa pengaruh sebesar 53,2% memberikan ruang diskursus bagi determinan eksternal lain seperti struktur kompensasi maupun kompetensi pedagogik bawaan kontribusi sebesar 46,8% ini telah memberikan

basis legitimasi yang kuat bagi pengambil kebijakan untuk mereorientasi paradigma manajemen sekolah. Fokus strategis kini harus dialihkan pada pembangunan sistem manajemen integratif yang mampu menyelaraskan fungsi manajerial pimpinan dengan stabilitas psikologis individu serta kondusivitas situasional tempat kerja demi menjamin keberlanjutan mutu pendidikan.

PEMBAHASAN

Analisis Pengaruh Supervisi Akademik terhadap Kinerja Guru

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa supervisi akademik memiliki korelasi yang kuat ($r = 0,758$) terhadap kinerja guru. Hal ini memberikan evidensi bahwa peran kepala sekolah sebagai supervisor klinis merupakan instrumen krusial dalam menjaga standar kualitas pembelajaran di kelas. Sesuai dengan pandangan Purwanto (2015), supervisi bukanlah sekadar tindakan administratif untuk memonitor kehadiran, melainkan sebuah bentuk intervensi profesional yang bertujuan untuk memecahkan hambatan pedagogis yang dihadapi guru.

Namun, fakta bahwa variabel ini berada pada kategori "Sedang" mengisyaratkan adanya kesenjangan antara idealisme supervisi dan implementasi di lapangan. Supervisi yang dilakukan di lokasi penelitian tampaknya masih berfokus pada pemenuhan administrasi pembelajaran, belum menyentuh esensi bimbingan yang bersifat transformatif. Sejalan dengan argumen Suharsimi (2018), supervisi seharusnya berfungsi sebagai *scaffolding* bagi guru dalam memahami kebutuhan siswa secara individual. Merujuk pada penelitian Andreas et al., (2025) dan Anisa et al., (2025), efektivitas supervisi tidak hanya terletak pada frekuensi observasi, melainkan pada kualitas umpan balik konstruktif yang diberikan kepala sekolah. Oleh karena itu, diperlukan pergeseran paradigma dari supervisi kontrol-korektif menuju supervisi kolegial-reflektif agar kinerja guru dapat didorong ke arah yang lebih progresif.

Dinamika Motivasi Kerja sebagai Determinan Kinerja

Hasil pengujian statistik memperlihatkan korelasi positif yang signifikan antara motivasi kerja dan kinerja guru ($r = 0,645$). Motivasi di sini berfungsi sebagai pilar stabilitas yang menjaga guru tetap konsisten menjalankan tugas di tengah tantangan administratif maupun pedagogis. Temuan ini secara teoretis selaras dengan hierarki kebutuhan Maslow (1943) dan teori dua faktor Herzberg (1959), di mana elemen penghargaan dan tanggung jawab menjadi katalisator utama bagi seseorang untuk mengarahkan usaha maksimal.

Dalam konteks sekolah swasta, motivasi kerja sering kali beririsan dengan dedikasi guru terhadap visi yayasan. Pandangan Uno (2018) mengenai kemandirian dalam bekerja menemukan relevansinya di sini, di mana guru yang memiliki motivasi intrinsik tinggi cenderung menunjukkan ketekunan yang lebih baik dalam merancang

perangkat pembelajaran. Sebagaimana ditegaskan oleh Masfufah & Rindaningsih (2024), motivasi bukan sekadar dorongan sesaat, melainkan energi penggerak yang membuat guru tetap resilien dalam menghadapi dinamika kelas. Dengan demikian, peningkatan kinerja guru di Semarang Timur tidak dapat dilepaskan dari upaya manajemen sekolah untuk terus menyulut api semangat profesionalisme melalui sistem apresiasi yang transparan dan peluang pengembangan diri yang berkelanjutan.

Urgensi Lingkungan Kerja sebagai Faktor Dominan

Hasil analisis menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki nilai korelasi tertinggi ($r = 0,769$) dibandingkan variabel lainnya. Ini adalah temuan krusial yang menunjukkan bahwa bagi guru-guru di Kecamatan Semarang Timur, ekosistem sekolah baik dimensi fisik berupa fasilitas pembelajaran maupun dimensi non-fisik berupa iklim hubungan antarrekan kerja adalah penentu utama produktivitas. Temuan ini memperkuat sintesis teoretis Mardiana (2015) dan Sedarmayanti (2017) bahwa lingkungan kerja bertindak sebagai *enabler* (fasilitator) yang meminimalisir distraksi psikologis.

Kondisi lingkungan kerja yang mendukung terbukti mampu mereduksi hambatan operasional guru, sebagaimana yang dikemukakan oleh Nitisemito (2014) mengenai pentingnya hubungan harmonis dalam organisasi. Lebih jauh, hasil ini mengonfirmasi temuan Lukmawati & Fadhli (2024) serta Sanlao et al., (2025) yang menekankan bahwa di sekolah swasta, iklim kerja yang kompak dan suportif menjadi modal utama keberhasilan. Tanpa didukung oleh lingkungan kerja yang memadai, kapasitas pedagogis dan motivasi guru yang tinggi sekalipun akan terhambat dalam implementasinya. Oleh karena itu, investasi pada sarana prasarana serta pembangunan budaya organisasi yang inklusif merupakan strategi krusial bagi manajemen SD Swasta untuk mengakselerasi kinerja guru.

Perspektif Sistemik: Pengaruh Simultan terhadap Kinerja

Uji simultan yang menghasilkan koefisien (W) sebesar 0,468 ($p < 0,05$) menegaskan bahwa kinerja guru merupakan manifestasi dari interaksi sistemik antara supervisi, motivasi, dan lingkungan kerja. Temuan ini memvalidasi teori Mangkunegara (2016), yang memposisikan kinerja sebagai hasil dari integrasi antara kemampuan (*ability*), motivasi, dan lingkungan. Kinerja guru tidak bisa disederhanakan sebagai hasil dari satu faktor saja; ia adalah *output* dari sebuah sistem manajemen sekolah yang holistik.

Kontribusi kolektif sebesar 46,8% menunjukkan bahwa ketiga variabel tersebut memang merupakan prediktor yang kuat. Namun, adanya 53,2% variansi yang tidak ter jelaskan dalam model penelitian ini menyiratkan adanya faktor eksternal lain yang cukup kompleks. Faktor-faktor tersebut mungkin mencakup kebijakan kurikulum

nasional, kesejahteraan ekonomi guru, kompetensi sosial, atau bahkan beban kerja administratif yang tidak terkait langsung dengan pembelajaran. Hal ini sejalan dengan temuan Suryatni et al., (2025) dan Wulandari et al., (2025) bahwa peningkatan kinerja guru menuntut pendekatan multidimensional. Manajemen sekolah perlu memandang ketiga variabel ini sebagai satu kesatuan yang saling mengunci (*interlocking*); perbaikan pada satu variabel tanpa dibarengi dengan pembenahan pada variabel lainnya akan menghasilkan efektivitas yang sub-optimal. Oleh sebab itu, strategi manajemen sekolah harus bergerak pada pola integratif yang menyelaraskan bimbingan kepala sekolah, penguatan internal guru, dan penyediaan ekosistem kerja yang nyaman.

Kesimpulan

Penelitian ini menyimpulkan bahwa supervisi akademik, motivasi kerja, dan lingkungan kerja merupakan determinan fundamental yang secara parsial maupun simultan berkontribusi positif dan signifikan terhadap eskalasi kinerja guru SD Swasta di Kecamatan Semarang Timur. Temuan empiris mengonfirmasi bahwa lingkungan kerja mendominasi pengaruh terhadap produktivitas pendidik, sebuah fakta yang menegaskan bahwa standarisasi fasilitas fisik dan harmonisasi iklim organisasi merupakan prakondisi krusial bagi stabilitas performa guru. Di sisi lain, supervisi akademik terbukti berperan vital sebagai instrumen katalisator profesionalisme melalui pembinaan pedagogik yang terstruktur, sementara motivasi kerja menjadi jangkar internal yang menjamin konsistensi dedikasi dalam menghadapi kompleksitas tugas. Secara kolektif, interaksi sistemik antara fungsi manajerial pimpinan, kekuatan psikologis individu, dan kondisi situasional tempat kerja membuktikan bahwa kinerja guru bukanlah fenomena tunggal, melainkan hasil dari ekosistem organisasi yang terintegrasi. Implikasi strategis dari penelitian ini menekankan bahwa transformasi kinerja guru tidak dapat dicapai melalui intervensi parsial, melainkan menuntut reformasi manajemen sekolah yang holistik—mengintegrasikan pembenahan sarana kerja, optimalisasi supervisi klinis, dan stimulasi motivasi profesional secara berkesinambungan sebagai satu kesatuan strategi mutu pendidikan yang kompetitif.

Referensi

- Alava, A. B. S., Luis, J., & Salazar, D. (2024). Teachers ' Teaching And Professional Competences Assessment. *Evaluation and Program Planning Journal*, 103, 1-25. <https://doi.org/10.1016/j.evalprogplan.2023.102396>
- Almaghfiroh, Z. A., Zalillah, N. F., & Rohmah, N. W. (2025). Pengaruh Kompetensi Guru terhadap Hasil Belajar Siswa Tingkat Sekolah Menengah Atas. *Jurnal Yudistira: Publikasi Riset Ilmu Pendidikan Dan Bahasa*, 3(3), 199-215. <https://doi.org/https://doi.org/10.61132/yudistira.v3i3.2002>
- Amalia, M., Lestari, S. R., Mulyana, A., & Suryakencana, H. U. (2024). Dampak Globalisasi Terhadap Sistem Menurut Perspektif Hukum dan Sosiologi Pendidikan. *Indonesian Journal of Law and Justice*, 2(2), 1-16.

- <https://doi.org/https://doi.org/10.47134/ijlj.v2i2.3331>
- Andreas, Repelita, T., Akmal, M. I., & Danahaya, M. A. S. (2025). Implementasi Supervisi Akademik Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Tingkat Sekolah Dasar. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 12(1), 59–72. <https://doi.org/https://doi.org/10.24246/j.jk.2025.v12.i1.p59-72>
- Anisa, N., Azizah, A. L., & Nurwahidin, M. (2025). Supervisi kepala sekolah terhadap kinerja guru sd negeri sekecamatan metro barat. *Pendas : Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, 10(2), 1–13. <https://doi.org/https://doi.org/10.23969/jp.v10i02.24500>
- Ariyani, D. E. P., & Kurniawan, R. Y. (2024). Analisis Faktor yang Mempengaruhi Kesiapan Mahasiswa Calon Guru Menjadi Tenaga Pendidik Profesional. *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 6(5), 6197–6206.
- Belay, S., & Melesse, T. (2024). Exploring the Link Between Teachers ' Motivation for Continuous Professional Development and Professional Learning Communities : A Structural Equation Modeling Approach. *Sage Journal*, 14(3), 1–17. <https://doi.org/10.1177/21582440241281855>
- Fadhillah, U., & Yulia, P. (2023). Analisis Kompetensi Profesionalisme Guru Dalam Pembelajaran Matematika Siswa SMA N 5. *Faktor : Jurnal Ilmiah Kependidikan*, 10(2), 49. <https://doi.org/10.30998/fjik.v10i2.15557>
- Fadlun., Fatmawati, E. (2023). The Effect Of Teacher Performance On Academic Achievement Of Elementary School. *An-Nidzam: Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Studi Islam*, 10(1), 39–49. <https://doi.org/https://doi.org/10.33507/an-nidzam.v10i1.1128>
- Febdhizawati, E. H., Buchori, A., & Indiaty, I. (2023). Desain E-Modul Flipbook Berbasis Culturally Responsive Teaching (CRT) Pada Materi Transformasi Geometri. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 7(2), 5233–5241. <https://doi.org/https://doi.org/10.31004/jptam.v7i2.6544>
- Fitriani, M. A., & Putri, A. A. (2020). *Analisis pengembangan bahan ajar*. 2, 170–187.
- Hamzah, A. Y., Hafid, R., Maruwae, A., & Panigoro, M. (2025). Pengaruh Kompetensi Pedagogik terhadap Kinerja Guru di Sekolah Islam Terpadu Az-Zahra Kota Gorontalo. *Jurnal Kajian Penelitian Pendidikan Dan Kebudayaan*, 3(2), 36–48. <https://doi.org/https://doi.org/10.59031/jkppk.v3i2.622>
- Herzberg, F. (1959). The Motivation to Work. *Taylor & Francis*, 1–23. https://doi.org/https://api.pageplace.de/preview/DT0400.9781351504430_A30546568/preview-9781351504430_A30546568.pdf
- Li, X., Pei, X., & Zhao, J. (2025). Intrinsic motivation and self-efficacy as pathways to innovative teaching : a mixed- methods study of faculty in Chinese higher education. *BMC Psychology*, 13(1), 1–21. <https://doi.org/https://doi.org/10.1186/s40359-025-03177-y>
- Luh, N., Damayanti, R., & Irwansyah, M. R. (2023). Peranan Kompetensi dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada Proses Belajar Siswa di SMK N 1 Singaraja. *Jurnal Pendidikan Ekonomi*, 11(2), 194–201. <https://doi.org/https://doi.org/10.23887/ekuitas.v11i2.60093>
- Lukmawati, L., & Fadhli, M. (2024). Pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja guru di sekolah menengah atas. *Jurnal EDUCATIO (Jurnal*

- Pendidikan Indonesia), 10(1), 340–348.
<https://doi.org/https://doi.org/10.29210/1202424183> Contents
- Mangkunegara, A. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
- Mardiana. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Alfabeta.
- Masfufah, N. F., & Rindaningsih, I. (2024). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Guru: Literatur Review. *ELSE (Elementary School Education Journal)*, 8(1), 244–252.
<https://doi.org/http://dx.doi.org/10.30651/else.v8i1.17168>
- Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50(3), 370–396.
<https://doi.org/https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/h0054346>
- Nitisemito, A. S. (2014). *Manajemen Personalia (Manajemen Sumber Daya Manusia)*. Ghalia Indonesia.
- OECD. (2022). How does PISA define and measure reading literacy? *PISA in Focus*, No.101.
- Purwanto, N. (2015). *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. PT Remaja Posdakarya.
- Rahmawati. (2022). Profesionalisme Guru Perspektif Said Ahmad Sulaiman. *Jurnal LENTERA*, 21(2), 279–289.
<https://doi.org/https://doi.org/10.29138/lentera.v21i2.815>
- Sanlao, C. D., Buenavidez, E. B., & Baluyos, G. R. (2025). School Work Environment in Relation to Teacher Motivation and Teaching Competencies. *Journal of Multidisciplinary Studies*, 13(1), 88–31. <https://doi.org/10.62249/jmds.2013.2440>
- Sedarmayanti. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Refika Aditama.
- Shela, S., Zahra, F., Suherman, E., Putri, R. A., Manajemen, P. S., Ekonomi, F., & Perjuangan, U. B. (2025). The Impact Of Physical Work Environment And Work Motivation On The Performance Of Teachers At SMKN XYZ. *COSTING: Journal of Economic, Business and Accounting*, 8(4), 2622–2637.
<https://doi.org/https://doi.org/10.31539/94b5rt04>
- Sugiyono. (2021). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Suharsimi, A. (2018). *Dasar-Dasar Supervisi*. Rineka Cipta.
- Suriansyah, A., & Mangkurat, U. L. (2024). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah , Iklim Organisasi , dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru SMA Negeri di Kabupaten Tanah Laut. *Journal of Education Research*, 0738(4), 6012–6022.
<https://doi.org/https://doi.org/10.37985/jer.v5i4.1906>
- Suryatni, N., Karnawati, T. A., & Fathorrahman. (2025). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru Melalui Disiplin Kerja. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 13(02), 183–190.
<https://doi.org/https://doi.org/10.33751/jmp.v13i02.18>
- Sutaga, I. W. (2022). Tingkatkan Kompetensi Guru Melalui Pembelajaran Berdiferensiasi. *Jurnal Inovasi*, 8(9), 58–65.
- Syahrianti. (2024). Pengaruh Globalisasi Terhadap Dunia Pendidikan Di Indonesia. *Technical and Vocational Education International Journal (TAVEIJ)*, 4(2), 373–377.
<https://doi.org/https://doi.org/10.55642/taveij.v4i2.799>
- UNESCO. (2023). *Global Education Monitoring Report 2023: Technology in education – A tool*

on whose terms? UNESCO.

- Uno, H. B. (2018). *Teori motivasi dan pengukurannya: Analisis di bidang pendidikan*. Bumi Aksara.
- Wulandari, M., Rosani, M., & Nugroho, H. S. (2025). Pengaruh Supervisi Akademik dan Iklim Kerja terhadap Kinerja Guru SMP di OKU Selatan. *Khatulistiwa: Jurnal Pendidikan Dan Sosial Humaniora*, 5(1), 620–634. <https://doi.org/https://doi.org/10.55606/khatulistiwa.v5i1.6118>
- Yoseptry, R., Suhandi, A., Widiawati, L., Dalina, L., Idris, M., & Widyastuti, R. (2024). Supervisi Akademik Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Smpn 2 Margahayu Kabupaten Bandung. *Edusaintek: Jurnal Pendidikan, Sains Dan Teknologi*, 11(4), 1644–1663. <https://doi.org/https://doi.org/10.47668/edusaintek.v11i4.1292>
- Zulhazlinda, W., Noviani, L., & Sangka, K. B. (2023). Pengaruh TPACK Terhadap Kesiapan Menjadi Guru Profesional Pada Mahasiswa Pendidikan Ekonomi Di Jawa Tengah. *Jurnal Pendidikan Ekonomi (JUPE)*, 11(1), 26–38. <https://doi.org/10.26740/jupe.v11n1.p26-38>