PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN SUPERVISI AKADEMIK KEPALA SEKOLAH TERHADAP KINERJA GURU SEKOLAH DASAR DI GUGUS DEWI SARTIKA KECAMATAN ADIWERNA KABUPATEN TEGAL

SKRIPSI

diajukan sebagai salah satu syarat untuk memeroleh gelar Sarjana Pendidikan

oleh
Lu'luil Maknun
1401415414

JURUSAN PENDIDIKAN GURU SEKOLAH DASAR
FAKULTAS ILMU PENDIDIKAN
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG
2019

UNNES

UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN SUPERVISI AKADEMIK KEPALA SEKOLAH TERHADAP KINERJA GURU SEKOLAH DASAR DI GUGUS DEWI SARTIKA KECAMATAN ADIWERNA KABUPATEN TEGAL

SKRIPSI

diajukan sebagai salah satu syarat untuk memeroleh gelar Sarjana Pendidikan

oleh
Lu'luil Maknun
1401415414

JURUSAN PENDIDIKAN GURU SEKOLAH DASAR
FAKULTAS ILMU PENDIDIKAN
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG
2019

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Penulis yang bertanda tangan di bawah ini,

nama : Lu'luil Maknun

NIM : 1401415414

Jurusan : Pendidikan Guru Sekolah Dasar, Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Negeri Semarang.

Judul : *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Supervisi Akademik Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar di Gugus Dewi Sartika Kecamatan Adiwerna kabupaten Tegal*

menyatakan bahwa yang tertulis di dalam skripsi ini benar-benar karya sendiri bukan jiplakan dari karya ilmiah orang lain, baik sebagian atau seluruhnya. Pendapat atau temuan orang lain yang terdapat dalam skripsi ini dikutip atau dirujuk berdasarkan kode etik ilmiah.

Tegal, 1 Juli 2019

Peneliti

METERAI TEMPEL

9D5ACAFF870265556

6000

ENAM RIBU RUPIAH

Lu'luil Maknun

1401415414

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Skripsi berjudul "Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Supervisi Akademik Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar di Gugus Dewi Sartika Kecamatan Adiwerna kabupaten Tegal", karya

nama : Lu'luil Maknun

NIM : 1401415414

Program Studi : Pendidikan Guru Sekolah Dasar

telah disetujui pembimbing untuk diajukan ke Panitia Ujian Skripsi.

Mengetahui,	Tegal, Juli 2019
Koordinator PGSD UPP Tegal,	Pembimbing,
Drs. Utoyo, M.Pd	Drs. Utoyo, M.Pd
NIP 19620619 198703 1 001	NIP 19620619 198703 1 001

PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI

Skripsi berjudul "Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Supervisi Akademik Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar di Gugus Dewi Sartika Kecamatan Adiwerna kabupaten Tegal" karya,

nama : Lu'luil Maknun

NIM : 1401415414

Program Studi : Pendidikan Guru Sekolah Dasar

telah dipertahankan dalam Panitia Ujian Sidang Skripsi Program Pendidikan Guru Sekolah Dasar, Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Negeri Semarang hari Jumat, tanggal 12 Juli 2019.

Semarang, Juli 2019

Panitia Ujian

Ketua,

Dr. Achmad Rifai RC, M.Pd.
NIP 19590821 198403 1 001

Sekretaris,

Drs. Utoyo, M.Pd.
NIP 19620619 198703 1 001

Penguji I,

Drs. Yuli Witanto, M.Pd.
NIP 19640717 198803 1 002

Penguji II,

Drs. Suhardi, M.Pd.
NIP 19570201 198103 1 006

Penguji III,

Drs. Utoyo, M.Pd.
NIP 19620619 198703 1 001

MOTO DAN PERSEMBAHAN

MOTO

(1) Allah SWT tidak membebani kewajiban kepada seseorang, kecuali sesuai dengan kesanggupannya. Hasil kerjanya yang baik untuknya sendiri, dan yang tidak baik menjadi tanggungannya sendiri pula. (Al-Baqarah: 286)

(2) Maka sesungguhnya sesudah bersama kesulitan pastiada kemudahan(Qs. Al-Insyirah ayat 5-6).

(3) Bukan kesulitan yang membuat takut, tetapi ketakutan itu yang membuat sulit (Anonim).

PERSEMBAHAN

Skripsi ini peneliti persembahkan untuk kedua orang tua Ibu Maryatul Qibtiyah dan Bapak Sahuri, kakakku Yakin dan Wildan, adikku Yumna, sahabatku Ana, Ayu, Intan, dan Ipeh.

PRAKATA

Puji syukur kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan segala rahmat dan karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul "Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Supervisi Akademik Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar di Gugus Dewi Sartika Kecamatan Adiwerna Kabupaten Tegal". Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memeroleh gelar Sarjana Pendidikan Jurusan Pendidikan Guru Sekolah Dasar.

Penulis menyadari bahwa dalam penyelesaian skripsi ini tidak terlepas dari bantuan dan bimbingan berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan kali ini penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Prof. Dr. Fathur Rokhman, M.Hum., Rektor Universitas Negeri Semarang yang telah memberikan kesempatankepadapeneliti untuk melaksanakan studi di Universitas Negeri Semarang.
2. Dr.Achmad Rifai, M.Pd., Dekan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Semarang yang telah memberikan izin pelaksanaan penelitian.
3. Drs. Isa Ansori, M.Pd., Ketua Jurusan Pendidikan Guru Sekolah Dasar Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Semarang yang telah memberikan izin menempuh pendidikan guru sekolah dasar.
4. Drs. Utoyo, M.Pd., Koordinator PGSD UPP Tegal Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Semarang dan dosen pembimbing yang telahsabar memberikan bimbingan, saran, dan motivasi yang sangat bermanfaat kepada penulis demi terselesaikannya skripsi ini.

5. Drs. Yuli Witanto, M.Pd. dan Drs. Suhardi, M.Pd., selaku dosen penguji I dan dosen penguji II yang telah mengarahkan dan menyarankan kepada penulis untuk kesempurnaan skripsi ini.
6. Drs. Sigit Yulianto, M.Pd., dosen wali yang telah memberikan arahan dan bimbingan kepada peneliti selama menempuh pendidikan.
7. Bapak/Ibu dosen dan Tenaga Kependidikan PGSD UPP Tegal FakultasIlmuPendidikanUniversitasNegeri Semarang yang telah membekali ilmu pengetahuan dan membantu terkait dengan administrasi selama penulis menuntut ilmu di Universitas Negeri Semarang.
8. Kepala Kesatuan Bangsa, Politik, dan Perlindungan Masyarakat (Kesbangpolinmas), Kepala Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA), Kepala Dinas Pendidikan, Kepala UPTD Dikbud Kecamatan Adiwerna Kabupaten Tegal yang telah mengizinkan pelaksanaan penelitian.
9. Kepala SDN Tembok Banjaran 01, SDN Tembok Banjaran 03, SDN Tembok Luwung 01, SDN Tembok Luwung 02, SDN Tembok Luwung03, SDN Tembok Luwung04, SDN Tembok Lor, SDN Tembok Kidul 01, SD Muhammadiyah Budi Mulia, SD Islam Pelangi Kecamatan Adiwerna kabupaten Tegal yang telah memberikan izin penelitian.
10. Seluruh guru di SDN Tembok Banjaran 01, SDN Tembok Banjaran 03, SDN Tembok Luwung 01, SDN Tembok Luwung 02, SDN Tembok Luwung03, SDN Tembok Luwung04, SDN Tembok Lor, SDN Tembok Kidul 01, SD Muhammadiyah Budi Mulia, SD Islam Pelangi Kecamatan Adiwerna

Kabupaten Tegal yang telah banyak membantu penulis dalam melaksanakan penelitian.

11. Keluarga besar yang selalu mendoakan, mendukung, dan menyemangati peneliti dalam perjalanan studi pendidikan strata satu.
12. Semua pihak yang telah membantu penyusunan skripsi ini.

Semoga semua pihak yang telah mendukung dan membantu peneliti dalam penyusunan skripsi ini mendapatkan berkah dan pahala dari Allah SWT. Peneliti berharap skripsi ini dapat bermanfaat bagi para pembaca.

Tegal, 1 Juni 2019

Penulis

Lu'luil Maknun

1401415414

ABSTRAK

Maknun, Lu'luil. 2019. *Pengaruh Gaya Kepemiminan dan Supervisi Akademik Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru di Gugus Dewi Sartika Kecamatan Adiwerna Kabupaten Tegal*. Sarjana Pendidikan.Universitas Negeri Semarang. Drs. Utoyo, M.Pd. 329

Kata Kunci:gaya kepemimpinan; kinerja guru; supervisi akademik.

Peran guru dalam dunia pendidikan sangat dominan terhadap pencapaian kualitas pendidikan, hal ini disebabkan karena gurulah yang menangani langsung dengan peserta didik, sehingga diperlukan upaya peningkatan kinerja guru. Faktor yang memengaruhi kinerja guru dapat berasal dari dalam maupun luar diri guru. Salah satu faktor yang memengaruhi kinerja guru adalah gaya kepemimpinan kepala sekolah. Kepala sekolah memiliki tanggung jawab dalam meningkatkan kinerja guru dalam pembelajaran. Upaya yang dapat dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas kinerja guru yakni dengan memberikan supervisi akademik terhadap guru.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan supervisi akademik kepala sekolah terhadap kinerja guru di Gugus Dewi Sartika Kecamatan Adiwerna Kabupaten Tegal. Metode dalam penelitian ini adalah *ex post facto*. Populasi dalam penelitian ini yaitu guru kelas dan mata pelajaran di Gugus Dewi Sartika Kecamatan Adiwerna Kabupaten Tegal berjumlah 110 guru dengan sampel penelitian berjumlah 91 guru. Terdapat tiga analisis data dalam penelitian ini yaitu analisis deskriptif variabel, uji prasyarat, dan anlisis akhir atau uji hipotsis

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja guru dengan hasil $t_{hitung}>t_{tabel}$ (2,690 > 1,987) dan besar sumbanagan sebesar 7,5%. (2) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara supervisi akademik dengan kinerja guru dengan hasil $t_{hitung}>t_{tabel}$ (2,351 > 1,987) dan besar sumbangan sebesar 5,8% (3) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan dan supervisi akademik kepala sekolah dengan kinerja guru dengan hasil $F_{hitung}>F_{tabel}$(3,707 > 3,100) dan besar sumbangan sebesar 7,8%.

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan dan supervisi akademik kepala sekolah terhadap kinerja guru di Gugus Dewi Sartika Kecamatan Adiwerna Kabupaten Tegal. Semakin tinggi gaya kepemimpinan dan supervisi akademik, maka semakin tinggi pula kinerja guru di Gugus Dewi Sartika Kecamatan Adiwerna Kabupaten Tegal. Disarankan kepada kepala sekolah dapat menemukan gaya kepemimpinan yang tepat dan meningkatkan kualitas supervisi akademik.

DAFTAR ISI

Halaman

Halaman Judul i

Pernyataan Keaslian Tulisan ii

Persetujuan Pembimbing iii

Pengesahan iv

Moto dan Persembahan v

Prakata vi

Abstrak ix

Daftar Isi x

Dartar Tabel xvi

Daftar Gambar xviii

Daftar Lampiran xix

Bab

1. PENDAHULUAN 1

1.1 Latar Belakang Masalah 1

1.2 Identifikasi Masalah 10

1.3 Pembatasan Masalah 11

1.4 Rumusan Masalah 11

1.5 Tujuan Penelitian 12

1.5.1 Tujuan Umum 12

1.5.2 Tujuan Khusus 12

1.6 Manfaat Penelitian 13

1.6.1 Manfaat Teoritis 13

1.6.2 Manfaat Praktis 13

2 KAJIAN PUSTAKA 15

2.1 Kajian Teori 15

2.1.1.1 Konsep Kinerja Guru 15

2.1.1.2 Pengertian Kinerja Guru 15

2.1.1.3 Faktor- Faktor yang Memengaruhi Kinerja Guru 16

2.1.1.4 Indikator Kinerja Guru dalam Pembelajaran 20

2.1.1 Konsep Gaya Kepemimpinan 22

2.1.2.1 Pengertian Kepemimpinan 22

2.1.2.2 Tugas Kepala Sekolah sebagai Pemimpin 24

2.1.2.3 Teori Kepemimpinan 26

2.1.2.4 Gaya Kepemimpinan 29

2.1.3 Konsep Supervisi Akademik 36

2.1.3.1 Pengertian Supervisi Akademik 36

2.1.3.2 Tujuan dan Fungsi Supervisi Akademik 37

2.1.3.3 Prinsip-Prinsip Supervisi Akademik 40

2.1.3.4 Tugas Kepala Sekolah sebagai Supervisor 42

2.1.3.5 Teknik-Teknik Supervisi Akademik 45

2.1.3.6 Tahapan Pelaksanaan Supervisi Akademik 47

2.1 Kajian Empiris 51

2.2 Kerangka Teoritis Penelitian 78

2.3 Hipotesis Penelitian 79

3 METODE PENELITIAN 81
3.1 Desain Penelitian 81
3.2 Tempat dan Waktu Penelitian 82
3.3 Populasi dan Sampel 82
3.3.1 Populasi 82
3.3.2 Sampel 83
3.4 Variabel Penelitian 86
3.2.1 Variabel Bebas 86
3.2.2 Variabel Terikat 87
3.5 Definisi Operasional Variabel 87
3.5.1 Kinerja Guru 87
3.5.2 Gaya Kepemimpinan 88
3.5.3 Supervisi Akademik 88
3.6 Data Penelitian 89
3.4.1 Jenis Data 89
3.4.2 Sumber Data 89
3.5 Teknik Pengumpulan Data 90
3.5.1 Wawancara 90
3.5.2 Angket atau Kuesioner 91
3.5.3 Dokumentasi 91
3.6 Instrumen Penelitian 92
3.6.1 Pedoman Wawancara Tidak Terstruktur 92
3.6.2 Instrumen Angket 93

3.8.2.1 Variabel Kinerja Guru 93
3.8.2.2 Variabel Gaya Kepemimpinan 95
3.8.2.3 Variabel Supervisi Akademik..... 97
3.7 Uji Instrumen..... 99
3.7.1 Uji Validitas Angket..... 99
3.9.1.1 Uji Validitas Internal/Logis 99
3.9.1.2 Uji Validitas Eksternal/Empiris..... 100
3.7.2 Uji Reliabilitas..... 102
3.8 Teknik Analisis Data 104
3.10.1 Analisis Statistik Data 104
3.10.1.1 Analisis Deskriptif Variabel Bebas dan Variabel Terikat 104
3.10.2 Uji Prasyarat Analisis 106
3.10.2.1 Uji Normalitas 106
3.10.2.2 Uji Linieritas..... 106
3.10.2.3 Uji Multikolinieritas 107
3.10.2.4 Uji Heteroskrdastisitas..... 108
3.10.3 Analisis Tahap Akhir (Uji Hipotesis)..... 108
3.10.3.1 Analisis Korelasi Sederhana..... 108
3.10.3.2 Analisis Regresi Sederhana 110
3.10.3.3 Analisis Korelasi Ganda (Uji R)..... 110
3.10.3.4 Analisis Regresi Ganda 111
3.10.3.5 Analisis Koefisien Determinan..... 112
3.10.3.6 Uji Koefisien Regresi secara Bersama-sama..... 113

4 HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN 114
4.1 Hasil Penelitiaan 114
4.1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian 114
4.1.2 Analisis Deskriptif Data Hasil Penelitian 116
4.1.2.1 Analisis Deskriptif Kinerja Guru 122
4.1.2.2 Analisis Deskriptif Gaya Kepemimpinan 127
4.1.2.3 Analisis Deskriptif Supervisi Akademik 130
4.1.3 Uji Prasyarat Analisis 132
4.1.3.1 Uji Normalitas 132
4.1.3.2 Uji Linieritas 133
4.1.3.3 Uji Multikolinieritas 134
4.1.3.4 Uji Heteroskedastisitas 135
4.1.4 Uji Hipotesis 136
4.1.4.1 Hipotesis Pertama (X_1 terhadap Y) 137
4.1.4.2 Hipotesis Kedua (X_2 terhadap Y) 143
4.1.4.3 Hipotesis Ketiga (X_1 dan X_2 terhadap Y) 150
4.2 Pembahasan 158
4.2.1 Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Guru 158
4.2.2 Pengaruh Supervisi Akademik terhadap Kinerja Guru 163
4.3 Implikasi Penelitian 167
4.3.1 Implikasi Teoritis 168
4.3.1.1 Temuan Peneliti Pertama 169
4.3.1.2 Temuan Peneliti Kedua 169

4.3.2 Implikasi Praktis 169

5 PENUTUP 171

5.1 Simpulan 171

5.2 Saran 172

5.2.1 Bagi Guru 172

5.2.2 Bagi Kepala Sekolah 173

5.2.3 Bagi Peneliti Selanjutnya 174

Daftar Pustaka 175

Lampiran 182

DAFTAR TABEL

Tabel		Halaman
3.1	Jumlah Populasi Penelitian	83
3.2	Penarikan Sampel	86
3.3	Kisi-Kisi Instrumen Variabel Kinerja Guru	94
3.4	Kisi-Kisi Instrumen Variabel Gaya Kepemimpinan	96
3.5	Kisi-Kisi Instrumen Variabel Supervisi Akademik	98
3.6	Hasil Perhitungan Sampel Uji Coba	100
3.7	Hasil Uji Validitas Kinerja Guru	101
3.8	Hasil Uji Validitas Gaya Kepemimpinan	101
3.9	Hasil Uji Validitas Supervisi Akademik	101
3.10	Hasil Uji Reliabilitas Angket Kinerja Guru	103
3.11	Hasil Uji Reliabilitas Angket Gaya Kepemimpinan	103
3.12	Hasil Uji Reliabilitas Angket Supervisi Akademik	103
3.13	Interpretasi Koefisien Korelasi	109
4.1	Data Jumlah Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	115
4.2	Data Jumlah Responden Berdasarkan Jenjang Pendidikan Terakhir	116
4.3	Hasil Analisis Statistik Deskriptif Variabel Penelitian	118
4.4	Rentang Nilai Indeks	121
4.5	Indeks variabel Kinerja Guru	126
4.6	Indeks variabel Gaya Kepemimpinan	128
4.7	Indeks variabel Supervisi Akademik	130
4.8	Uji Normalitas	132

4.9 Uji Linieritas 133

4.10 Uji Multikolinearitas 135

4.11 Uji Heteroskeastisitas 136

4.12 Analisis Korelasi Sederhana (X_1 terhadap Y) 138

4.13 Analisis Regresi Sederhana (X_1 terhadap Y) 140

4.14 Koefisien Determinan (X_1 dengan Y) 143

4.15 Analisis Korelasi Sederhana (X_2 terhadap Y) 144

4.16 Analisis Regresi Sederhana (X_2 terhadap Y) 147

4.17 Koefisien Determinan (X_2 dengan Y) 150

4.18 Hasil Korelasi Berganda Variabel X_1 dan X_2 terhadap Y 151

4.19 Hasil Regresi Berganda Variabel X_1 dan X_2 terhadap Y 153

4.20 Koefisien Determinan X_1 dan X_2 dengan Y 155

4.21 Hasil Koefisien Regresi Secara Bersama-sama 157

DAFTAR GAMBAR

Gambar Halaman

2.1 Kerangka Berpikir 79

4.1 Diagram Besar Presentase Kinerja Guru Tiap Dimensi 127

4.2 Diagram Besar Presentase Gaya Kepemimpinn Tiap Dimensi..... 129

4.3 Diagram Besar Presentase Supervisi Akademik Tiap Dimensi 131

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran Halaman

1. Daftar Nama Guru Penelitian SD Tembok Banjaran 01 183
2. Daftar Nama Guru Penelitian SD Tembok Banjaran 03 184
3. Daftar Nama Guru Penelitian SD Tembok Luwung 01 185
4. Daftar Nama Guru Penelitian SD Tembok Luwung 02 186
5. Daftar Nama Guru Penelitian SD Tembok Luwung 03 187
6. Daftar Nama Guru Penelitian SD Tembok Luwung 04 188
7. Daftar Nama Guru Penelitian SD Tembok Lor 189
8. Daftar Nama Guru Penelitian SD Tembok Kidul 01 190
9. Daftar Nama Guru Penelitian SD Budi Mulia 191
10. Daftar Nama Guru Penelitian SD Islam Pelangi 192
11. Pedoman Wawancara Tidak Terstruktur 193
12. Kisi-kisi Instrumen Angket Uji Coba Kinerja Guru 200
13. Instrumen Uji Coba Angket Kinerja Guru 201
14. Kisi-kisi Instrumen Angket Uji Coba Gaya Kepemimpinan 206
15. Instrumen Uji Coba Angket Gaya Kepemimpinan 207
16. Kisi-kisi Instrumen Angket Uji Coba Supervisi Akademik 212
17. Instrumen Uji Coba Angket Supervisi Akademik 213
18. Validitas Penilaian Ahli I Instrumen Angket Kinerja Guru 219
19. Validitas Penilaian Ahli I Instrumen Angket Gaya Kepemimpinan 226
20. Validitas Penilaian Ahli I Instrumen Angket Supervisi Akademik 233
21. Validitas Penilaian Ahli II Instrumen Angket Kinerja Guru 242

22. Validitas Penilaian Ahli II Instrumen Angket Gaya Kepemimpinan..... 249

23. Validitas Penilaian Ahli II Instrumen Angket Supervisi Akademik..... 256

24. Rekapitulasi Skor Uji Coba Angket Kinerja Guru..... 265

25. Rekapitulasi Skor Uji Coba Angket Gaya Kepemimpinan 268

26. Rekapitulasi Skor Uji Coba Angket Supervisi Akademik..... 270

27. Hasil Uji Validitas Uji Coba Angket Kinerja Guru 273

28. Hasil Uji Validitas Uji Coba Angket Gaya Kepemimpinan 274

29. Hasil Uji Validitas Uji Coba Angket Supervisi Akademik 275

30. Hasil Uji Reliabilitas Uji Coba Angket Kinerja Guru 276

31. Hasil Uji Reliabilitas Uji Coba Angket Gaya Kepemimpinan 278

32. Hasil Uji Reliabilitas Uji Coba Angket Supervisi Akademik 280

33. Kisi-kisi Instrumen Penelitian Angket Kinerja Guru 282

34. Instrumen Penelitian Angket Kinerja Guru 283

35. Kisi-kisi Instrumen Penelitian Angket Gaya Kepemimpinan 286

36. Instrumen Penelitian Angket Gaya Kepemimpinan 287

37. Kisi-kisi Instrumen Penelitian Angket Supervisi Akademik 290

38. Instrumen Penelitian Angket Supervisi Akademik 291

39. Rekapitulasi Skor Angket Penelitian Kinerja Guru 295

40. Rekapitulasi Skor Angket Penelitian Gaya Kepemimpinan 300

41. Rekapitulasi Skor Angket Penelitian Supervisi Akademik 305

42. Rekapitulasi Skor Total Data Hasil Penelitian..... 310

43. Surat Izin Penelitian (UNNES) 313

44. Surat Izin Penelitian UPTD Kecamatan Adiwerna..... 314

45. Surat Rekomendasi Permohonan Izin Riset (KESBANGPOL)..... 315

46. Surat Rekomendasi Permohonan Izin Riset (BAPPEDDA)..... 316

47. Surat Bukti Telah Melaksanakan Penelitian 317

48. Jadwal Pelaksanaan Penelitian 327

49. Dokumentasi Pelaksanaan Penelitian 328

BAB I

PENDAHULUAN

Pada bagian pendahuluan dijelaskan latar belakang masalah, identifikasi masalah, pembatasan masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, dan manfaat penelitian. Pembahasan lebih lengkap mengenai bagian pendahuluan adalah sebagai berikut:

1.1 Latar Belakang Masalah

Globalisasi telah menyebabkan samarnya batas-batas antar negara, sehingga dunia menjadi terhubung satu sama lain. Dahulu peradaban manusia tidak dapat diketahui, namun sekarang dengan adanya perkembangan teknologi apa yang terjadi dibagian negara lain dapat terakses dengan waktu yang relatif singkat. Pada arus global kita sementara dihadapkan dengan berbagai tantangan. Kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi yang berkembang pesat menuntut perubahan mendasar dalam berbagai aspek kehidupan, sehingga dibutuhkan sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas agar dapat bersaing di era globalisasi. Sudijarto (1999) dalam Mulyasa (2009:7) mengemukakan bahwa sumber daya manusia yang dibutuhkan ialah yang mempunyai kemampuan dalam penguasaan, penerapan dan pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi serta mempunyai kemampuan bersaing yang tinggi.

Hal ini menunjukkan kemampuan penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi sangat diperlukan untuk bersaing di era global.Pengembangan SDM dapat diupayakan melalui pendidikan. Pemerintah sendiri telah menjamin

pendidikan bagi setiap warga negaranya yaitu yang tertuang dalam UUD 1945 Pasal 31 Ayat 1 bahwa setiap warga negara berhak memeroleh pendidikan. Munib, Budiyono, dan Suryana (2015:36) berpendapat bahwa pendidikan merupakan usaha sadar dan sistematis yang dilakukan oleh orang-orang yang diberikan tanggung jawab untukmemengaruhipeserta didik agar memiliki sifat dan budi pekerti sesuai dengan cita-cita pendidikan. Pengertian pendidikan dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, Bab 1 Pasal 1 Ayat 1, yaitu sebagai berikut:

> Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar siswa secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa, dan negara.

Diharapkan dengan adanya pendidikan kualitas SDM dapat meningkat dari berbagai aspek, baik dari aspek pengetahuan, emosional, spiritual, kreativitas, moral maupun tanggung jawabnya.Peningkatan kualitas pendidikan merupakan sarana untuk mencapai tujuan nasional. Dalam rangka mewujudkan tujuan nasional diperlukan kesiapan dari berbagai elemen yang mendukung peningkatan kualitas pendidikan, salah satunya adalah guru. Peran guru dalam penyeleng-garaan pendidikan sangat dominan terhadap pencapaian kualitas pendidikan, hal ini disebabkan gurulah yang bersinggungan langsung dengan peserta didik. Dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, Bab 1 Pasal 1 Ayat 1 disebutkan bahwa guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih,menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah.

Pencapaian keberhasilan pendidikan di sekolah sangat ditentukan oleh kinerja guru. Seorang guru harus memiliki kemampuan untuk merancang program pembelajaran dan mampu mengelola pembelajaran agar peserta didik dapat belajar dengan maksimal. Kinerja guru dalam pembelajaran juga dapat terlihat dari prestasi peserta didik. Kinerja guru yang baik akan menghasilkan prestasi peserta didik yang baik pula. Dalam pelaksanaan pembelajaran tidak semua guru memiliki kinerja yang dipersyaratkan profesi guru secara ideal.

Berdasarkan wawancara yang dilakukan peneliti dengan pengawas sekolah di Gugus Dewi Sartika Muhammad Ridlo, S.Ag. pada hari Rabu, 19 Desember 2018 menyatakan bahwa kinerja guru dalam pelaksanaan pembelajaran di Gugus Dewi Sartika belum maksimal. Menurut beliau kinerja guru kurang memenuhi standar proses. Hal ini ditunjukkan dengan guru dalam pelaksanaan pembelajaran belum sesuai dengan langkah-langkah yang dibuat, seperti tidak adanya kegiatan konfirmasi dan apersepsi. Disamping itu, kegiatan pembelajaran tidak sesuai dengan alokasi waktu yang ditentukan. Para guru di Gugus Dewi Sartika kurang menguasai perkembangan teknologi. Menurut beliau 50% guru belum menguasai teknologi, hal ini menyebabkan kurang bervariasinya media dalam pembelajaran. Guru enggan belajar menggunakan teknologi dengan alasan sudah usia lanjut, sehingga pembelajaran cenderung terkesan monoton dan membosankan bagi peserta didik. Pada pelaksanaan penilaian peserta didik terutama bagi sekolah yang sudah menerapkan kurikulum 2013 guru masih mengalami kesulitan. Hal ini dibuktikan dari observasi sikap peserta didik tidak dibukukan dengan baik. Penguasaan materi sendiri masih kurang. Secara teoritis guru sudah mendapatkan

bekal materi mengenai kurikulum 2013 melalui diklat-diklat, tetapi pada kenyataannya pemahaman implementasi pembelajaran kurikulum 2013 dan penilaiannya masih belum dilaksanakan dengan baik.

Barnawi & Arifin (2017:43) mengemukakan bahwa kinerja guru tidak terbentuk begitu saja, melainkan dipengaruhi oleh faktor-faktor tertentu baik faktor internal maupun faktor eksternal. Lebih lanjut Barnawi dan Arifin menyebutkan faktor internal yang memengaruhi kinerja guru yaitu: (1) kemampuan; (2) keterampilan; (3) kepribadian; (4) persepsi; (5) motivasi menjadi guru; (6) pengalaman lapangan; dan (7) latar belakang keluarga, sedangkan faktor eksternal yang memengaruhi keinerja guru yaitu: (1) gaji; (2) sarana dan prasarana; (3) lingkungan kerja fisik; (4) kepemimpinan. Dari paparan tersebut dapat diketahui bahwa salah satu faktor eksternal yang memengaruhi kinerja guru adalah kepemimpinan. Kepala sekolah merupakan seorang pemimpin pendidikan di sekolah. Dalam suatu oraganisasi atau kelompok selalu terdapat tujuan yang hendak dicapai. Pencapaian tujuan tersebut dapat efektif apabila semua elemen yang ada di dalamnya dilibatkan. Seorang pemimpin diperlukan agar dapat menggerakkan orang-orang yang ada dalam organisasi tersebut. Setidaknya menurut Andang (2014:37) terdapat empat alasan mengapa seorang pemimpin diperlukan yaitu: (1) banyak orang yang membutuhkan peran pemimpin; (2) pemimpin perlu mewakili kelompoknya untuk tampil dalam situasi tertentu; (3) sebagai tempat dalam pengambilan resiko apabila terjadi tekanan; dan (4) sebagai tempat dalam menjalankan kekuasaan.

Di lingkungan sekolah, kepala sekolah merupakan pemimpin puncak yang dapat menentukan keberhasilan sekolah. Wahjosumidjo (2007) dalam Kompri

(2015:1) mendefinisikan pengertian kepala sekolah yaitu sebagai seorang tenaga fungsional yang mendapat tugas untuk memimpin suatu sekolah di mana proses pembelajaran dilaksanakan, atau tempat di mana terjadinya interaksi antara guru dan peserta didik. Kepala sekolah dituntut memiliki profesionalitas yang tinggi dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya mengelola dan mengor-ganisasikan sekolah yang dipimpinnya. Dikemukakan oleh Liphan James (1985) dalam Kompri (2015:21), keberhasilan suatu sekolah dapat dikatakan keberhasilan kepala sekolah. Hal ini menandakan maju atau mundurnya suatu sekolah bergantung pada bagaimana kepala sekolah memerankan perannya sebagai pemimpin. Kepala sekolah dituntut mengorganisasikan semua sumber daya pendidikan yang ada dalam sekolahyang dipimpinnya. Kepala sekolah harus mampu mendorong semua personel sekolah untuk berkembang dengan baik dan memiliki wawasan yang luas. Greenfield (1987) dalam Mulyasa (2017:19) mengemukakan indikator kepala sekolah efektif secara umum dapat diamati dari tiga hal pokok sebagai berikut: (1) memiliki komitmen dalam melakukan tugas dan fungsinya; (2) dalam mengelola dan memimpin sekolah berpedoman terhadap visi sekolah; dan (3) fokus terhadap pembelajaran dan kinerja guru di kelas.

Keberhasilan pencapaian tujuan pendidikan memerlukan kecakapan kepala sekolah dan dimilikinya kompetensi-kompetensi yang distandarkan agar dalam menjalankan tugas dan fungsinya dapat dilakukan dengan mudah. Hal ini harus dipahami sebab kepala sekolah mempunyai pengaruh terhadap kinerja sekolah secara keseluruhan. Kepala sekolah dalam proses kepemimpinannya selalu berkaitan dengan gaya kepemimpinan yang digunakannya. Gaya kepemimpinan

kepala sekolah berpengaruh terhadap kinerja personel sekolah dalam mening-katkan produktivitas kinerja demi mewujudkan visi dan misi dari sekolah itu sendiri. Mulyasa (2017:183) mengemukakan bahwakepemimpinan di sekolah mempunyai andil secara langsung terhadap hasil belajar peserta didik, sehingga gaya kepemimpinan kepala sekolah merupakan harapan dalammeningkatkan kualitas pendidikan.

Purwanto (2016:48) menyebutkan terdapat tiga gaya kepemimpinan yang pokok yaitu: (1) otokratis; (2) *laisszes faire*; (3) demokratis. Meskipun dalam implementasinya kepala sekolah tidak hanya menggunakan satu jenis gaya kepemimpinan.Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan peneliti dengan beberapa guru di Gugus Dewi Sartika Kecamatan Adiwerna mengungkapkan bahwa gaya kepemimpinan yang digunakan kepala sekolah pada setiap sekolahberbeda-beda. Namun pada dasarnya menurut para guru, mereka membutuhkan sosok pemimpin yang mengayomi dan dapat memberikan tauladan yang baik.

Sebagai seorang pemimpin kepala sekolah harus memiliki sejumlah kompetensi dalam menjalankan tugas kepemimpinannya secara profesional. Dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional (Permendiknas) Nomor 13 Tahun 2007 mengenai Standar Kompetensi Kepala Sekolah/Madrasah menguraikan kompetensi-kompetensi yang harus dimliki kepala sekolah. Adapun kompetensi-kompetensi yang dimaksud yaitu: kompetensi kepribadian, kompetensi manajerial, kompetensi kewirausahaan, kompetensi supervisi, dan kompetensi sosial. Kompetensi tersebut merupakan syarat yang harus dipenuhi kepala sekolah

dalam menjalankan fungsi dan tugas pokoknya. Keberhasilan suatu sekolah ditentukan oleh penguasaan kompetensi-kompetensi tersebut oleh kepala sekolah.

Aktivitas di sekolah selalu bermuara pada pencapaian efktivitas kegiatan pembelajaran.Dalam hal ini kepala sekolah harus senantiasa memerhatikan keefektifan pembelajaran yang ada di sekolah terutama kinerja guru dalam mensukseskan pembelajaran. Keberhasilan suatu pembelajaran sangat ditentukan oleh kinerja guru. Oleh karena itu kepala sekolah harus mampu melaksanakan tugasnya untuk mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh guru. Purwanto (2016:76) memberikan definisi mengenai supervisi, bahwa supervisi ialah suatu aktivitas pembinaan yang dirancang untuk membantu para personel sekolah dalam melaksanakan tugasnya secara efektif. Sementara Asf & Mustofa (2013:28) mengemukan bahwa supervisi yang menekankan pada pembinaan guru yang diarahkan pada upaya perbaikan dan peningkatan kompetensi dalam mengelola kegiatan belajar-mengajar sering dikenal dengan istilah supervisi akademik. Berdasarkan pengertian tersebut pada hakikatnya supervisi akademik bertujuan untuk membantu guru dalam meningkatkan kemampuannya guna mewujudkan pembelajaran bagi peserta didik yang lebih berkualitas.

Melalui supervisi akademik guru diberi kesempatan untuk dapat mening-katkan kinerja dan dilatih untuk memecahkan permasalahan yang dihadapi. Dengan dilakukannya supervisi akademik yang intensif kepada guru, secara tidak langsung peserta didik akan terkena dampaknya yaitu ikut terangkat prestasi belajarnya. Supervisi akademik membantu guru dalam memahami keadaan peserta didiknya, hal ini penting karena guru harus memahami kebutuhan peserta didiknya. Apabila guru dapat mengidentifikasi kebutuhan peserta didiknya, guru

dapat merencanakan pembelajaran secara lebih tepat melalui analisis kondisi peserta didik.

Dalam pelaksanaannya supervisi akademik dilakukan tidak hanya sekedar untuk mencari-cari kesalahan yang dilakukan oleh guru, melainkan mengidentifikasi yang sudah baik dan yang belum. Apabila tugas yang diberikan kepada guru sudah dilaksanakan dengan baik, maka agar ditingkatkan. Namun jika belum terlaksana dengan baik, maka segera untuk dilakukan upaya perbaikan melalui pembinaan. Jadi dalam kegiatan supervisi guru diikutsertakan dalam usaha-usaha perbaikan pendidikan yang diperlukan dalam memberikan ide, pendapat, dan pengalaman sehingga guru tidak hanya sebagai pelaksana pasif. Menurut Prasojo & Sudiyono (2011:83) sasaran dari supervisi akademik adalah guru dalam proses pembelajaran yang meliputi materi pokok yang digunakan dalam kegiatan belajar mengajar, penyusunan silabus dan pembuatan RPP, pemilihan dalam menggunakan strategi/metode/teknik pembelajaran, pengunaan media dan teknologi informasi dalam kegiatan pembelajaran, melakukan penilaian terhadap proses dan hasil belajar peserta didik serta melaksanakan penelitian tindakan kelas. Kompetensi supervisi akademik yang dilakukan meliputi perencanaan program, pelaksanaan program, dan menindaklanjuti program supervisi akademik. Kompetensi inti dari pelaksanaan supervisi akademik ialah membina guru dalam meningkatkan mutu proses pembelajaran.

Meskipun kepala sekolah dan guru menyadari pentingnya supervisi akademik, namun pada kenyataannya pelaksanaan supervisi akademik masih belum maksimal. Wawancara yang dilakukan peneliti dengan pengawas sekolah

di Gugus Dewi Sartika Muhammad Ridlo, S.Ag. menyatakan bahwa supervisi yang dilakukan kepala sekolah tidak disiplin dan pelaksanaannya belum tertib. Seharusnya dalam kegiatan supervisi terdapat perencanaan program, pelaksanaan, dan tindak lanjut namun kepala sekolah belum melaksanakan sepenuhnya. Selain itu kepala sekolah SD Negeri Tembok Banjaran 01 Siti Fatimah,S.Pd menyatakan bahwa dalam melakukan supervisi akademik terdapat kesulitan pada manajemen waktu pelaksanaan. Dalam pelaksanaan supervisi, kepala sekolah berdiskusi dengan guru mengenai jadwal, namun ketika dalam pelaksanaan supervisi terdapat guru yang belum selesai dengan persiapannya.

Berbagai penelitian telah dilakukan mengenai gaya kepemimpinan kepala sekolah, supervisi akademik kepala sekolah, dan kinerja guru, diantaranya penelitian yang dilakukan oleh Baihaqi tahun 2015 dari Universitas Islam Blitar dengan judul *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru MA Ma'arif Selorejo Blitar*. Jumlah populasi dalam penelitian ini adalah 23 guru yang berada dalam lingkungan MA MA'arif Selorejo. Teknik sampel yang digunakan ialah *random sampling*. Dari hasil penelitian dapat diketahui variabel gaya kepemimpinan menggunakan instrumen angket. Dari hasil uji hipotesis dalam penelitian ini menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru (r=2.599, p=0.05). Selain itu penelitian yang dilakukan oleh Murniasih, Djuniadi, dan Raharjo yang berasal dari Program Pascasarjana Universitas Negeri Semarang tahun 2016 dengan judul *Pengaruh Supervisi Akademik, Komunikasi Interpersonal, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru di Jepara*. Jumlah populasi dalam penelitian ini ialah 362

guru yang berasal dari sepuluh SMA Negeri di Kabupaten Jepara. Jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 188 guru. Instrumen penelitian yang digunakan berupa angket. Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa pada analisis regresi untuk variabel supervisi akademik diperoleh koefisien beta sebesar 0,197, sehingga dapat dinyatakan bahwa supervisi akademik berpengaruh sebesar 0,197 atau 19,7% terhadap kinerja guru. Selanjutnya hasil dari analisis regresi kemudian diuji kebermaknaannya dengan uji t, diperoleh hasil t_{hitung} = 3,235 dengan sig = 0,001 < 0,05, yang menunjukkan bahwa hipotesis yang menyatakan terdapat pengaruh supervisi akademik terhadap kinerja guru diterima. Model regresi tersebut mengandung makna bahwa setiap terjadi perubahan kualitas supervisi akademik satu satuan akan diikuti dengan kenaikan kinerja guru sebesar 0,197.

Berdasarkan uraian permasalahan tersebut, peneliti bermaksud mengadakan penelitian dengan judul *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Supervisi Akademik Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Gugus Dewi Sartika Kecamatan Adiwerna Kabupaten Tegal*.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang tersebut, peneliti dapat mengidentifikasi permasalahan sebagai berikut:

(1) Kinerja guru SD di Gugus Dewi Sartika Kecamatan Adiwerna Kabupaten Tegal dalam pelaksanaan pembelajaran belum sesuai dengan perencanaan.

(2) Adanya kesulitan dalam melakukan penilaian terhadap peserta didik.

(3) Pelaksanaan supervisi akademik kepala sekolah di Gugus Dewi Sartika Kecamatan Adiwerna Kabupaten Tegal belum sesuai dengan perencanaan.

(4) Adanya hambatan dan kendala yang dihadapi kepala sekolah untuk melaksanakan supervisi akademik dalam manajemen waktu pelaksanaan.

1.3 Pembatasan Masalah

Dalam menghindari kesalahpahaman terhadap maksud dan tujuan dilakukannya suatu penelitian, diperlukan pembatasan masalah yang diteliti. Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah, peneliti membatasi masalah sebagai berikut:

(1) Kinerja guru yang dimasud dalam penelitian ini adalah kinerja guru dalam pembelajaran yang meliputi perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, dan penilaian pembelajaran.

(2) Gaya kepemimpinan yang dimaksud dalam penelitian ini adalah gaya atau tipe kepemimpinan pokok menurut Ngalim Purwanto yang meliputi gaya otokratis, *laissez faire*, dan demokratis.

(3) Populasi dari penelitian ini adalah guru kelas dan guru mata pelajaran yang berada di Gugus Dewi sartika Kecamatan Adiwerna Kabupaten Tegal.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah tersebut, dapat dirumuskan masalah sebagai berikut:

(1) Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru SD di Gugus Dewi Sartika Kecamatan Adiwerna Kabupaten Tegal?.

(2) Bagaimana pengaruh supervisi akademik kepala sekolah terhadap kinerja guru SD di Gugus Dewi Sartika Kecamatan Adiwerna Kabupaten Tegal?.

(3) Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan dan supervisi akademik kepala sekolah terhadap kinerja guru SD di Gugus Dewi Sartika Kecamatan Adiwerna Kabupaten Tegal?.

1.5 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini terdiri atas tujuan umum dan tujuan khusus, dengan uraian lengkap sebagai berikut:

1.5.1 Tujuan Umum

Tujuan umum dilaksanakannya penelitian yaitu untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh gaya kepemimpinan dan supervisi akademik kepala sekolah terhadap kinerja guru SD di Gugus Dewi Sartika Kecamatan Adiwerna Kabupaten Tegal.

1.5.2 Tujuan Khusus

Tujuan khusus adalah fokus tujuan yang ingin dicapai atau yang sifatnya khusus. Tujuan khusus dilaksanakan penelitian ini yaitu sebagai berikut:

(1) Menganalisis dan mendeskripsikan pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru SD di Gugus Dewi Sartika Kecamatan Adiwerna Kabupaten Tegal.

(2) Menganalisis dan mendeskripsikan pengaruh supervisi akademik kepala sekolah terhadap kinerja guru SD di Gugus Dewi Sartika Kecamatan Adiwerna Kabupaten Tegal.

(3) Menganalisis dan mendeskripsikan pengaruh gaya kepemimpinan dan supervisi akademik kepala sekolah terhadap kinerja guru SD di Gugus Dewi Sartika Kecamatan Adiwerna Kabupaten Tegal.

1.6 Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian berisi tentang seberapa banyak manfaat yang diperoleh dari penelitian yang telah dilakukan. Manfaat dalam penelitian ini terdiri dari manfaat teoritis dan praktis. Adapun penjelasan lengkap mengenai manfaat tersebut sebagai berikut:

1.6.1 Manfaat Teoritis

Manfaat teoritis dalam penelitian ini adalah diharapkan hasil penelitian ini dapat memperluas pengetahuan dan menambah referensi yang dapat dijadikan sumber bacaan dan bahan kajian lebih lanjut bagi peneliti selanjutnya khususnya dibidang manajemen pendidikan. Dalam penelitian ini menyediakan informasi mengenai pengaruh gaya kepemimpinan dan supervisi akademik kepala sekolah terhadap kinerja guru sekolah dasar yang diharapkan dapat memberikan manfaat secara teoritis.

1.6.2 Manfaat Praktis

Manfaat praktis, penelitian ini diharapkan mampu memberikan manfaat bagi guru, sekolah, dan peneliti sebagai berikut:

1.6.2.1 Bagi Guru

Dengan adanya penelitian ini, diharapkan para guru dapat meningkatkan kinerjanya untuk menjadi guru yang profesional, yaitu guru yang mampu menciptakan pembelajaran yang efektif dan efisien.

1.6.2.2 Bagi Kepala Sekolah

Manfaat penelitian ini bagi kepala sekolah adalah sebagai pedoman dalam menerapkan gaya kepemimpinan yang sesuai guna menerapkan tugas, peran, dan fungsinya sebagai pemimpin. Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi positif bagi kepala sekolah sebagai rujukan untuk melaksanakan supervisi akademik guna meningkatkan kinerja guru.

1.6.2.3 Bagi Peneliti

Manfaat penelitian ini bagi peneliti lain yaitu dapat memberikan informasi awal dan dijadikan sebagai bahan masukkan dalam penelitian lebih lanjut.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

Pada bagian kajian pustaka akan dijelaskan mengenai kajian teori, kajian empiris, dan kerangka berpikir, dan hipotesis penelitian. Uraian bagian kajian pustaka sebagai berikut:

2.1 Kajian Teori

Kajian teori berisi teori-teori yang mendukung dan berkaitan dengan penelitian ini. Landasan teoretis dalam penelitian ini mencakup: (1) konsep kinerja guru, (2) konsep gaya kepemimpinan, (3) konsep supervisi akademik. Berikut penjabaran tentang teori-teori yang digunakan dalam penelitian ini.

2.1.1 Konsep Kinerja Guru

Pada konsep kinerja guru akan dibahas mengenai teori yang mendukung dalam penelitian ini yaitu: (1) pengertian kinerja guru, (2) faktor-faktor yang memengaruhi kinerja guru, dan (3) indikator kinerja guru dalam pembelajaran. Berikut penjabaran dari teori-teori yang digunakan dalam penelitian ini.

2.1.1.1 Pengertian Kinerja Guru

Pendapat para ahli mengenai definisi kinerja sangat beragam. Supardi (2013:47) mengemukakan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang telah diperoleh atau dicapai seseorang dalam suatu kelompok atau organisasi berdasarkan standar yang disesuaikan dengan jenis pekerjaannya dan norma yang ditetapakan guna mencapai tujuan. Rachmawati & Daryanto (2013:16) mendefinisikan bahwa

kinerja merupakan pencapaian seseorang atau kelompok dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan tujuan dan standar yang telah ditetapkan. Begitu pula dengan Mulyadi & Fahriana (2018:171) menjelaskan bahwa kinerja adalah suatu prestasi kerja yang diperlihatkan oleh seseorang dalam memeroleh hasil kerja yang maksimal.

Berdasarkan pengertian kinerja menurut para ahli, dapat disimpulkan bahwa pengertian kinerja ialah tingkat keberhasilan atau pencapaian kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya berdasarkan standar kerja yang telah ditetapkan dalam rangka mencapai tujuan.

Sementara itu Asf& Mustofa (2013:156) mendefinisikan pengertian kinerja guru, bahwa kinerja guru merupakan hasil kerja yang dapat diperoleh seorang guru dalam lembaga pendidikan sesuai dengan tugas tanggung jawabnya guna mencapai tujuan pendidikan. Dengan demikian dapat diartikan bahwa kinerja guru merupakan tingkat keberhasilan guru di lembaga pendidikan dalam melaksanakan tugas pendidikan sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya dan dengan standar yang telah ditetapkan dalam rangka mencapai tujuan pendidikan.

2.1.1.2 Faktor-Faktor yang Memengaruhi Kinerja Guru

Guru merupakan salah satu komponen paling berpengaruh dalam sistem pendidikan secara keseluruhan, karena guru sangat menentukan keberhasilan peserta didik yang kaitannya dengan proses belajar mengajar. Pada dasarnya kinerja guru dapat diartikan sebagai suatu kondisi yang menujukkan kemampuan seorang guru dalam menjalankan tugasnya di sekolah. Kinerja guru yang baik akan menghasilkan prestasi peserta didik yang baik. Oleh karena itu, upaya

perbaikan terhadap kinerja guru harus senantiasa dilakukan untuk meningkatkan kualitas pendidikan.

Banyak faktor yang memengaruhi kinerja guru yaitu faktor internal dan eksternal. Barnawi & Arifin (2017:43) menyebutkan faktor internal yang memengaruhi kinerja guru yaitu: (1) kemampuan; (2) keterampilan; (3) kepribadian; (4) persepsi; (5) motivasi menjadi guru; (6) pengalaman lapangan; dan (7) latar belakang keluarga, sedangkan faktor eksternal yang memengaruhi kinerja guru yaitu: (1) gaji; (2) sarana dan prasarana; (3) lingkungan kerja fisik; (4) kepemiminan.

Faktor luar pertama yang memengaruhi kinerja guru adalah gaji. Tak dapat dipungkirisetiap guru menginginkan kesejahteraan sebagai bentuk umpan balik atas apa yang telah dikerjakannya. Mulyasa (2002) dalam Rachmawati & Daryanto (2013:40) menyatakan bahwa terpenuhinya kebutuhan manusia, akan menimbulkan kepuasan dalam melaksanakan tugas apapun. Hal ini menunjukkan apabila kebutuhan dan kesejahteraan guru telah layak, maka semakin tinggi kemungkinan guru untuk meningkatkan kualitas kinerjanya. Dalam rangka mengoptimalkan kinerja guru, langkah strategis yang perlu dilakukan ialah memberikan kesejahteraan (gaji) yang layak sesuai dengan tingkat kerja guru. Adanya jaminan kehidupan yang layak bagi guru dapat memotivasi untuk terus meningkatkan kreativitasnya sehingga dapat selalu maksimal dalam kinerjanya.

Selanjutnya faktor luar yang memengaruhi kinerja guru adalah sarana dan prasarana. Sarana dan prasana merupakan semua kelengkapan dasar baik secara langsung maupun tidak langsung yang menunjang proses pendidikan di

sekolah.Semakin lengkap dan memadainya sarana prasarana yang dimiliki suatu sekolah akan memudahkan guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai pendidik, jika dibandingkan dengan sekolah yang tidak dilengakapi dengan sarana prasarana yang memadai. Pembelajaran yang dilaksanakan oleh guru tentunya membutuhkan sarana dan prasarana agar dapat mendukung kinerjanya. Tersedianya sarana dan prasarana yang memadai akan membuat pembelajaran berlangsung lebih menarik. Sebagai seorang pendidik guru dituntut membuat pembelajaran semenarik mungkin agar menumbuhkan antusiasme peserta didik dengan harapan pembelajaran dapat berlangsung dengan optimal. Peserta didik akan lebih terbantu dengan dukungan sarana prasarana pembelajaran, karena tidak semua peserta didik mempunyai tingkat kecerdasan yang bagus. Sarana prasarana yang digunakan hendaknya mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang semakin maju.

Selain sarana dan prasarana, lingkungan kerja fisik juga dapat memengaruhi kinerja guru. Faktor lingkungan fisik sendiri meliputi pencahayaan, pewarnaan, udara, kebersihan, kebisingan, dan keamanan (Barnawi & Arifin, 2017:54). Faktor lingkungan fisik dapat memberikan dampak yang positif kepada guru. Misalnya pencahayaan di tempat kerja hendaknya sesuai dengan kebutuhan kegiatan kerja agar dapat membantu dalam memperlancar proses pekerjaan. Penataan warna di sekolah juga dapat memengaruhi kerja guru. Pemilihan warna yang serasi dapat meningkatkan motivasi kerja guru, sebab pemberian warna akan dapat memberikan efek psikologis pada seseorang. Kemudian di lingkungan sekolah diharapkan memiliki kualitas udara yang menyehatkan. Dengan udara

yang sehat, guru akan dapat menjalankan tugasnya dengan senang dan nyaman. Udara yang sehat akan terasa sejuk sehingga dapat memulihkan kondisi jasmani yang kelelahan akibat bekerja. Kondisi kebersihan lingkungan juga harus diperhatikan baik di dalam maupun di luar ruang kerja. Tempat kerja yang kotor akan membuat guru tidak nyaman dalam bekerja. Apabila guru tidak nyaman bekerja maka hasil pembelajaran tidak akan maksimal. Selanjutnya tingkat kebisingan juga perlu mendapat perhatian. Tingkat kebisingan yang tinggi dapat mengganggu konsentrasi kerja sehingga menurunkan kinerja. Di lingkungan sekolah kebisingan dapat bersumber dari kegiatan industri, transportasi, dan aktivitas peserta didik sendiri. Selain itu keamanan dalam tempat kerja akan mengoptimalkan hasil kerja. Apabila kondisi keamanan di tempat kerja tidak terjamin, maka akan menimbulkan kegelisahan dan kekhawatiran yang akan berdampak buruk terhadap kinerja.

Selanjutnya hal yang dapat memengaruhi kinerja guru adalah kepemimpinan. Kepemimpinan merupakan kemampuan yang dimiliki seorang pemimpin untuk memengaruhi anggotanya dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan bersama. Kepemimpinan diperlukan agar dapat menggerakkan semua elemen yang ada dalam organisasi. Dalam lingkup pendidikan, kepemimpinan diperankan oleh kepala sekolah. Kepala sekolah harus mampu mendorong para anggotanya untuk berkembang dan memiliki wawasan yang luas. Pramudyo (2010) dalam Barnawi & Arifin (2017:70) menyatakan bahwa kepemimpinan yang efektif dapat mengarahkan para anggotanya dalam mencapai tujuan organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa dalam pengambilan keputusan setiap

pemimpin harus memerhatikan berbagai aspek kemungkinan yang terjadi. Setiap pemimpin mempunyai gaya kepemimpinan yang berbeda dalam mengelola organisasi yang dipimpinnya. Mulyasa (2007) dalam Barnawi & Arifin (2017:72-3) mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan yang dimiliki pemimpin akan berpengaruh terhadap kinerja anggota untuk meningkatkan produktivitas kerja demi mencapai tujuan.

2.1.1.3 Indikator Kinerja Guru dalam Pembelajaran

Guru merupakan ujung tombak keberhasilan pendidikan dan dianggap sebagai orang yang berperan penting dalam pencapaian tujuan pendidikan. Guru memiliki tanggung jawab yang secara garis besar dapat dikelompokkan menjadi tiga yaitu: (1) Guru sebagai pengajar; (2) Guru sebagai pembimbing; (3) Guru sebagai administrator kelas (Rachmawati & Daryanto, 2013:18-9). Pada konsep kinerja guru dalam hal ini diarahkan pada fungsi guru sebagai pengajar, bukan pada kajian kinerja guru yang meliputi aspek yang luas.

Susanto (2016:37) dalam bukunya yang berjudul *Teori Belajar dan Pembelajaran di Sekolah Dasar* menjelaskan bahwa kinerja mengajar guru dirangkum dalam tiga kegiatan pokok yang meliputi: (1) merencanakan pembelajaran; (2) melaksanakan pembelajaran; dan (3) mengevaluasi pembelajaran.

Perencanaan pembelajaran merupakan salah satu kompetensi yang harus dimiliki guru, karena perencanaan pembelajaran akan bermuara pada pelaksanaan pembelajaran. Proses belajar mengajar perlu direncanakan agar dalam pelaksanaannya dapat berlangsung dengan lancar dan dapat mencapai tujuan yang

diharapkan. Proses pembelajaran pada hakikatnya merupakan proses yang diatur sedemikian rupa menurut langkah-langkah tertentu yang didasarkan atas pertimbangan yang matang. Agar peserta didik memiliki pengalaman yang bermakna maka guru harus mengetahui unsur-unsur dalam merencanakan pembelajaran.Susanto (2016:40) menyebutkan bahwa dimensi merencanakan pembelajaran meliputi indikator sebagai berikut: (1) merumuskan tujuan pembelajaran; (2) memilih dan mengembangkan bahan pelajaran; (3) merencanakan kegiatan belajar; (4) merencanakan penilaian.

Pelaksanaan pembelajaran merupakan kegiatan inti dari keseluruhan proses kegiatan belajar mengajar. Pada bagian ini, guru berperan dalam menyampaikan pesan, materi, dan informasi penting yang harus diterima peserta didik. Jika proses belajar mengajar berjalan dengan lancar maka tujuan pembelajaran akan tercapai, sebaliknya jika proses belajar mengajar mengalami kendala maka secara otomatis pembelajaran tidak akan berjalan dengan lancar dan tujuan dari pembelajaran tidak akan tercapai. Pelaksanaan pembelajaran mencakup tiga pokok kegiatan yang meliputi kegiatan awal, inti, dan penutup. Sebagaimana sesuai pada tuntutan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP), bahwa pelaksanaan pembelajaran harus menckup tiga hal, yaitu membuka pelajaran, menyampaikan materi pembelajaran, dan menutup pelajaran (Susanto, 2016:49).

Mengevaluasi pembelajaran merupakan kegiatan atau cara yang ditujukan untuk mengetahui tercapai atau tidaknya kompetensi yang diharapkan dikuasi peserta didik. Dalam rangka mengetahui tingkat keberhasilan pembelajaran yang

telah dilaksanakan, guru dapat melakukan evaluasi dalam bentuk tes tertulis, tes lisan, dan tes perbuatan. Dengan dilakukannya evaluasi pembelajaran maka akan dapat dideteksi peserta didik mana yang mengalami kesulitan dan bagian pokok bahasan apa peserta didik merasa kesulitan, sehingga guru dapat melakukan pengajaran remidial maupun pengayaan serta dapat melakukan pembinaan sikap dan kebiasaan belajar yang baik dalam rangka peningkatan motivasi belajar. Kemudian kegiatan evaluasi diharapakan dapat mencakup ranah kognitif, afektif dan psikomotorik. Berdasarkan paparan diatas dapat disimpulkan bahwa evaluasi pembelajaran merupakan hal penting yang harus dilakukan guru untuk mengetahui sejauh mana keberhasilan kegiatan pembelajaran. Hal ini sejalan dengan pendapat Utomo (2008) dalam Susanto (2016:51) bahwa evaluasi pembelajaran berguna bagi guru untuk mengetahui seberapa besar keefektifan pembelajaran yang dilakukannya.

2.1.2 Konsep Gaya Kepemimpinan

Pada konsep gaya kepemimpinan akan dibahas mengenai teori yang mendukung dalam penelitian ini yaitu: (1) pengertian kepemimpinan, (2) tugas kepala sekolah sebagai pemimpin, (3) teori kepemimpinan, dan (4) gaya kepemimpinan. Berikut penjabaran dari teori-teori yang digunakan dalam penelitian ini.

2.1.2.1 Pengertian Kepemimpinan

Dalam suatu kelompok atau organisasi, terdapat suatu tujuan yang ingin dicapai secara bersama. Pencapaian tujuan tersebut dapat efektif apabila semua elemen yang ada didalamnya dilibatkan. Apabila ingin menggerakkan orang-

orang yang ada dalam suatu organisasi diperlukan seorang pemimpin. Seorang pemimpin dipilih karena dianggap memiliki kemampuan untuk mengatur dan mengarahkan orang lain serta mampu mewakili aspirasi anggotanya dalam mewujudkan kepentingan bersama. Dalam usaha memenuhi harapan anggota, pemimpin menggunakan kemampuannya dengan memanfaatkan segala potensi yang ada pada organisasi.

Banyak pakar yang mendefinisikan pengertian kepemimpinan. Andang (2014:38) mengemukakan kepemimpinan adalah suatu proses yang dilakukan untuk memengaruhi sekelompok anggota agar bekerja untuk mencapai tujuan dan sasaran. Wahyudi (2012:120) menjelaskan bahwa kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan yang dimiliki seseorang dalam menggerakkan, mengarahkan, dan memengaruhi pola pikir serta cara kerja setiap anggota untuk pencapaian percepatan kepentingan yang telah ditetapkan. Begitu pula dengan Rusdiana (2015:44) mendefinisikan bahwa kepemimpinan ialah proses menggerakkan, memengaruhi, dan membimbing orang lain untuk mencapai tujuan oraganisasi.

Berdasarkan pengertian-pengertian yang telah dijelaskan, maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah sebuah kemampuan yang dimiliki pemimpin untuk memengaruhi, menggerakkan, dan mengarahkan tindakan seseorang atau kelompok dalam rangka mencapai tujuan tertentu yang telah diharapkan dan ditetapkan bersama. Sumber daya manusia merupakan faktor penentu sukses tidaknya suatu kepemimpinan dalam sebuah organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan seseorang harus mampu menumbuhkan iklim kerja sama dalam menggerakkan sumber daya yang ada sehingga dapat berjalan dengan efektif dan efisien.

2.1.2.2 Tugas Kepala Sekolah sebagai Pemimpin

Dalam lingkup kependidikan, kepemimpinan diperankan oleh kepala sekolah. Kepala sekolah mempunyai tanggung jawab dan wewenang untuk mengatur, mengelola, dan menyelenggarakan kegiatan sekolah agar tujuan yang telah ditetapkan bersama dapat tercapai. Kepala sekolah merupakan pemimpin tunggal yang ada di sekolah, yang paling berperan dalam peningkatan kualitas pendidikan. Hal ini disebabkan kepala sekolahlah yang berada di garda depan untuk menggerakkan kegiatan dan target sekolah. Dengan demikian kepala sekolah dituntut memiliki pengetahuan, kemampuan, dan keterampilan yang memadai.

Andang (2014:55) menjelaskan bahwa kepala sekolah merupakan seorang guru yang diangkat berdasarkan prosedur tertentu yang diberi tugas untuk memimpin sekolah sesuai dengan tanggung jawab yang diembankan kepadanya. Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan dituntut memiliki profesionalitas. Profesionalitas kepala sekolah menjadi syarat mutlak terwujudnya sekolah yang memiliki daya saing tinggi. Kepemimpinan kepala sekolah diharapkan dapat mewujudkan ketercapaian tujuan pendidikan, dengan mengembangkan semua sumber daya yang ada dalam sekolah.

Keberhasilan pencapaian tujuan pendidikan membutuhkan kecakapan dan kemampuan kepala sekolah. Kepala sekolah yang profesional akan memiliki keinginan yang besar untuk menciptakan sekolah efektif. Menciptakan sekolah efektif bukanlah hal mudah bagi kepala sekolah. Sedikitnya terdapat sembilan

aspek yang harus kepala sekolah perhatikan dalam menciptakan kepala sekolah efektif. Kesembilan aspek tersebut berkaitan dengan: perencanaan pengembangan sekolah; pengembangan guru dan staf; pengembangan peserta didik; pelibatan orang tua dan masyarakat; penghargaan dan insentif; tata tertib dan disiplin; pengembangan kurikulum dan pembelajaran; manajemen keuangan dan pembiayaan; pendayagunaan sarana dan prasarana (Mulyasa, 2017:61). Apek-aspek tersebut saling mendukung dalam terciptanya sekolah efektif.

Kompleksitas sekolah sebagai suatu sistem pendidikan menuntut adanya seorang kepala sekolah yang mempunyai kompetensi yang diharapkan seperti kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi, dan sosial (Kompri, 2015:5-6). Kompetensi tersebut merupakan syarat yang harus dipenuhi dalam menjalankan tugas dan fungsi kepala sekolah demi keberhasilan sekolah. Kepala sekolah harus memahami faktor-faktor yang mampu menjadikannya berhasil dalam memimpin suatu sekolah sehingga memudahkannya dalam menentukan langkah-langkah yang hendak dilakukan dalam upaya mewujudkan tujuan sekolah.

Sebagai pemimpin, kepala sekolah mempunyai tugas yang strategis dalam upaya mencapai tujuan pendidikan. Tugas-tugas tersebut dalam Herabudin (2009:202) yaitu: (1) membuat perencanaan yang berkaitan dengan program pengajaran, kesiswaan, pembinaan guru, pengembangan kurikulum, dan pelaksanaan pengembangan aktivitas peserta didik yang bersifat intra maupun ekstrakurikuler; (2) mengembangankan dan memberdayakan kepegawaian; (3) mengelola administrasi keuangan sekolah; (4) mengembangkan sarana dan

prasarana sekolah. Dalam konsep kepemimpinan, terdapat tiga hal pokok yang harus dimiliki kepala sekolah sebagai penyangga kepemimpinan agar dalam melaksanakan tugas kepemimpinan mencapai tujuan yang diharapkan, penyangga-penyangga kepemimpinan tersebut yaitu: (1) legitimasi; (2) kemampuan; (3) kharisma (Andang, 2014:148).

Mewujudkan sekolah menjadi lebih baik tidak hanya memerlukan kemampuan personal yang dimiliki kepala sekolah, melainkan harus melibatkan semua personel sekolah, baik ituguru, staf, peserta didik, maupun masyarakat. Dengan demikian kepala sekolah harus memiliki keterampilan-keterampilan tertentu dalam berhubungan dengan orang lain sehingga tujuan sekolah dapat dicapai bersama dengan hasil memuaskan.

2.1.2.3 Teori Kepemimpinan

Teori kepemimpinan selalu berkembang dari waktu kewaktu. Banyak sejumlah teori yang dikemukakan para ahli. Teori-teori ini dapat digunakan untuk mengkaji masalah-masalah yang berkaitan dengan kepemimpinan. Silalahi (2005:191-8) dalam Rusdiana (2015:47) menyebutkan beberapa teori kepemimpinan yaitu: (1) teori sifat; (2) teori perilaku; (3) teori kontigensi dan situasional.

Teori yang pertama adalah teori sifat. Teori sifat (*traits theory of leadership*) mengasumsikan bahwa seseorang yang menjadi pemimpin ialah manusia yang mewarisi sifat-sifat tertentu dan sifat-sifat tersebut membuat mereka cocok untuk menjalankan fungsi kepemimpinan (Danim, 2010:8). Hal ini sejalan dengan yang dikemukakan Purwanto (2016:31) bahwa seseorang menjadi pemimpin karena sifat-sifat yang dibawanya sejak lahir, bukan dibuat ataupun

dilatih. Jadi sifat-sifat yang ada pada seseorang merupakan pembawaan atau keturunan. Pada awalnya orang beranggapan bahwa pemimpin itu dilahirkan dari keluarga yang sama atau diwarisi, kemudian orang disadarkan bahwa pemimpin dapat berasal dari berbagai tingkatan sosial, bukan hanya keturunan. Teori kepemimpinan ini menyatakan bahwa keberhasilan manajerial disebabkan seorang pemimpin mempunyai kemampuan-kemampuan luar biasa, seperti kemampuan inetelegensi, kepribadian, dan karakteristik fisik (Andang, 2014:42). Dengan demikian pemimpin dikatakan efektif apabila mempunyai sifat-sifat kepribadian yang baik dan kecerdasan yang tinggi, begitupun sebaliknya apabila pemimpin menunjukkan sifat-sifat kepribadian tidak baik dan kecerdasan yang tidak mumpuni maka kepemimpinannya tidak akan efektif. Hal ini juga ditentukan dari apa yang dilakukan oleh pemimpin itu sendiri.

Teori yang kedua adalah teori perilaku. Teori perilaku (*behavioral theory of leadership*) ini berdasarkan pemikiran bahwa keberhasilan atau kegagalan pemimpin ditentukan oleh sikap dan gaya kepemimpinan yang dilakukan (Purwanto, 2016:32). Teori ini banyak membahas gaya (*styles*) kepemimpinan yang dijalankan seorang pemimpin. Sikap dan gaya kepemimpinan tampak pada kehidupan sehari-hari pemimpin, dalam hal bagaimana pemimpin memimpin secara efektif, mulai dari cara memberi perintah, menjalankan tugas dan wewenangnya, berkomunikasi, cara mengambil keputusan, cara mendorong semangat kerja anggotanya, cara memberi bimbingan dan pengawasan, dan sebagainya.

Teori yang ketiga adalah teori kontingensi dan situasional. Teori kontingensi (*contigency theory of leadership*) mengarahkan pada variabel tertentu

yang memiliki hubungan dengan lingkungan dan dapat menentukaan gaya kepemimpinan yang paling cocok pada situasi tertentu, sedangkan teori situasional (*situational theory of leadership*) mengusulkan bahwa pemimpin memilih tindakan terbaik berdasarkan variabel situasional (Danim, 2010:8). Purwanto (2016:38) menjelaskan bahwa teori atau pendekatan situasional biasa disebut juga dengan pendekatan kontingensi. Pendekatan ini didasarkan atas asumsi bahwa keberhasilan kepemimpinan tidak hanya dipengaruhi oleh sifat-sifat dan perilaku pemimpin saja melainkan dipengaruhi juga oleh lingkungan yang berbeda, semangat, dan watak anggota yang berbeda pula. Setiap organisasi atau lembaga memiliki ciri khusus yang berbeda, hal ini menunjukkan bahwa dengan situasi yang berbeda setiap kemungkinan perilaku kepemimpinan yang digunakan harus dihadapi secara berbeda pula. Jadi dengan demikian bahwa kedua pendekatan ini menitikberatkan pada berbagai gaya kepemimpinan yang paling efektif dan sesuai untuk diterapkan dalam situasi tertentu. Dengan kata lain, seorang pemimpin yang efektif akan melakukan diagnosis situasi dan memilih gaya kepemimpinan yang efektif yang kemudian diterapkan secara tepat.

Berdasarkan paparan di atas, maka dapat disimpulkan: (1) teori sifat, mengasumsikan fungsi kepemimpinan hanya pantas dilakukan oleh orang yang memiliki keturunan atau mewarisi sifat-sifat kepemimpian yang tidak didapatkan berdasarkan kemampuan orang tersebut; (2) teori perilaku, meyakini pemimpin yang hebat tercipta melalui bentukan dan memfokuskan pada perilaku yang khas dari pemimpin; (3) teori kontingensi dan situasional, menitikberatkan pada penerapan gaya kepemimpinan dalam situasi tertentu. Hal yang terpenting adalah

dalam mengelola dan menggerakkan suatu organisasi, seorang pemimpin harus dapat bertanggung jawab dalam menjalankan tugas dan fungsinya termasuk dalam menetukan gaya kepemimpinan yang sesuai untuk diterapkan guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan bersama.

2.1.2.4 Gaya Kepemimpinan

Dalam menjalankan tugas dan fungsinya, kepala sekolah sebagai pemimpin mempunyai strategi untuk mengarahkan dan memotivasi anggotanya agar selalu terlibat kerjasama dalam rangka mencapai tujuan sekolah. Purwanto (2016:48) mengemukakan gaya kepemimpinan adalah cara atau teknik yang digunakan seseorang dalam menjalankan kepemimpinannya. Wahyudi (2012:123) menjelaskan bahwa perilaku kepemimpinan yang ditunjukkan oleh seorang pemimpin dalam proses manajerial secara konsisten disebut sebagai gaya (*style*) kepemimpinan.

Gaya kepemimpinan yang ditampilkan oleh seorang pemimpin digunakan dalam rangka memengaruhi perilaku para anggotanya untuk mencapai tujuan organisasi. Hal ini selajalan dengan pendapat Prasetyo (2006) dalam Rusdiana (2015:53) mendefinisikan pengertian gaya kepemimpinan ialah cara yang digunakan pemimpin dalam kepemimpinannya yang diterapkan dalam perilaku kepemimpinan, dan ditujukan kepada orang lain agar bertindak sesuai dengan apa yang diinginkan.

Berdasarkan pengertian yang telah dijelaskan, maka gaya kepemimpinan ialah cara atau teknik yang dipilih dan digunakan pemimpin secara konsiten dalam melaksanakan tugas kepemimpinannya untuk memengaruhi anggotanya

agar bertindak sesuai dengan apa yang diinginkan guna tercapainya tujuan organisasi yang telah ditetapkan bersama.

Setiap pemimpin mempunyai gaya kepemimpinan tersendiri dalam menjalankan dan melaksanakan tugas kepemimpinannya. Gaya kepemimpinan yang dituntut dalam menggerakkan oraganisasi disuatu tempat mungkin saja berbeda dengan gaya kepemimpinan yang diperlukan untuk memimpin oraganisasi ditempat lain. Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh seorang pemimpin bergantung pada tingkat kematangan atau kedewasaan para anggota dan tujuan yang ingin dicapai (Wahyudi, 2012:123). Setiap anggota sebagai unsur penting yang terlibat dalam pencapaian tujuan mempunyai perbedaan dalam hal kemampuan, kebutuhan, dan kepribadian sehingga pendekatan yang digunakan pemimpin disesuaikan dengan tingkat kematangan anggotanya. Sutarto dalam Purwanto (2016:39) menyebutkan bahwa terdapat faktor-faktor yang memengaruhi pemilihan gaya kepemimpinan yaitu: sifat pribadi pemimpin dan bawahan; sifat pribadi sesama pemimpin; struktur organisasi; tujuan organisasi; kegiatan yang dilakukan; motivasi kerja; harapan pemimpin maupun bawahan; pengalaman pemimpin maupun bawahan; adat, kebiasaan, tradisi, budaya lingkungan kerja; tingkat pendidikan pemimpin maupun bawahan; lokasi organisasi di kota besar, kota kecil, atau desa; kebijaksanaan atasan; teknologi;peraturan perundangan yang berlaku; ekonomi, politik, keamanan yang sedang berlangsung disekitarnya.

Dalam implementasinya tidak ada gaya kepemimpinan yang paling baik dari gaya yang ada, melainkan yang ada ialah kepemimpinan yang efektif.

Kepemimpinan yang paling efektif adalah kepemimpinan yang mampu memengaruhi dan menggerakkan anggotanya dalam mencapai tujuan bersama yang ditetapkan (Andang, 2014:45). Kepemimpinan menjadi efektif apabila gaya kepemimpinan mampu digunakan dengan baik pada saat dan tempat yang tepat.

Purwanto (2016:48) menyebutkan bahwa terdapat tiga gaya-gaya kepemimpinan yang pokok, yaitu: (1) otokratis; (2) *laissez faire*; dan (3) demokratis. Hai ini juga dikemukakan menurut Universitas of Lowa Studies yang dikutip Coulter (2002) dalam Rusdiana (2015:53-5) menyimpulkan bahwa ada tiga gaya kepemimpinan: gaya kepemimpinan autokratis, gaya kepemimpinan demokratis, dan gaya kepemimpinan *laissez faire* (kendali bebas). Berikut penjelasan dari gaya kepemimpinan kepala sekolah.

2.1.2.4.1Gaya Kepemimpinan Autokratis (Otoriter)

Andang (2014:44) menjelaskan bahwa tipe kepemimpinan otoriter menempatkan kekuasaan di tangan satu orang yaitu pemimpin. Pemimpin bertindak sebagai penguasa tunggal, yang dalam hal ini anggota kelompok mempunyai kedudukan dan tugas hanya sebagai pelaksana dari pemimpin. Kepemimpinan otoriter dikenal juga dengan istilah kepemimpinan diktator atau direktif (Susanto, 2016:8). Pemimpin yang menganut gaya ini mengambil keputusan tanpa bermusyawarah dengan anggotanya, kewajiban anggotanya hanyalah mengikuti dan menjalankan tidak boleh membantah atau mengajukan saran. Adanya rapat hanya untuk menyampaikan instruksi.

Sukanto (1987) dalam Rusdiana (2015: 54), menyebutkan ciri-ciri gaya kepemimpinan otoriter sebagai berikut; (1) pemimpin menentukan semua

kebijkan; (2) pemimpin mendikte setiap teknik dan langkah kegiatan yang akan dilakukan; (3) pembagian tugas kepada setiap anggota dilakukan oleh pemimpin.

Dalam tindakan dan perbuatan yang dilakukan oleh pemimpin otoriter tidak dapat diganggu gugat. Pengawasan yang dilakukan hanya berarti mengontrol jalannya perintah yang diberikan kepada anggotanya, apakah perintah tersebut dijalankan dan ditaati dengan baik atau tidak. Orientasi kepemimpinan otokratis hanya difokuskan pada peningkatan produktivitas anggotanya saja, melainkan perasaan dan kesejahteraan anggota kurang diperhatikan. Jadi tidak melakukan supervisi, melainkan inspeksi kepada para anggotanya yaitu mencari-cari kesalahan dan meneliti anggota yang tidak taat. Apabila menemukan anggota yang kurang taat maka pemimpin akan mengancam untuk dipindahkan atau dipecat dari jabatannya. Dominasi yang berlebihan dari seorang pemimpin ini akan menimbulkan sifat apatis dan agresif pada anggota kelompok.

Terdapat satu keuntungan dari kepemimpinan otoriter, yaitu kecepatan pemimpin dalam membuat keputusan, sedangkan kekurangannya adalah pengaruh pada semangat anggota (Susanto, 2016:8). Pemimpin dapat memutuskan sesuatu dengan cepat karena keputusannya tidak perlu mendapat persetujuan dari para anggotanya, tetapi para anggota dapat merasa tidak senang dengan keputuasan yang dibuat dan mendukung putusan tersebut hanya sekedarnya saja.

Berdasarkan pemaparan yang sudah dijelaskan, maka gaya kepemimpinan otoriter merupakan gaya kepemimpinan yang menggunakan kekuasaan untuk memberikan keputusan atau kebijakan tanpa berkomunikasi terlebih dulu dengan para anggota kelompok. Gaya kepemiminan otoriter cenderung akan membentuk

anggota kelompok yang kurang kreatif, karena tugas yang diberikan telah diatur oleh pemimpin. Gaya kepemimpinan otoriter dapat dilihat dari sikap yang ditampilkan oleh kepala sekolah yaitu: (1) bertindak sebagai penguasa tunggal; (2) tidak menghendaki rapat atau musayawarah; (3) tidak menerima kritik, saran, dan pendapat; (4) menggunakan pendekatan yang bersifat paksaan dan menghukum.

2.1.2.4.2 Gaya Kepemimpinan Demokratis

Kepemimpinan demokratis mempertimbangkan pada keinginan dan ide-ide dari para anggotanya. Danim (2012:76) merumuskan kepemimpinan demokratis ialah kepemimpinan yang didasari oleh anggapan bahwa tujuan organisasi dapat tercapai hanya karena interaksi kelompok yang dinamis. Artinya dengan interaksi yang dinamis, pemimpin memberikan tugas dan kepercayaan kepada para anggota untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan bersama. Tugas dan tanggung jawab kelompok dibagi menurut bidang masing-masing.

Gaya kepemimpinan demokratis menggunakan pendekatan musyawarah dalam mengembangkan oraganisasinya (Kompri, 2015:84). Dalam hal ini menunjukkan pemimpin yang menggunakan gaya kepemimpinan demokratis melibatkan para anggota dalam membuat keputusan. Meskipun yang membuat keputusan akhir tetaplah pemimpin, tetapi penetapan keputusan tersebut setelah mendapat masukan dan saran dari para anggota. Pemimpin yang demokratis dalam mengambil tindakan selalu berpusat pada kepentingan dan kebutuhan kelompoknya serta mempertimbangkan kesanggupan dengan melihat kemampuan yang dimiliki para anggotanya. Kepemimpinan demokratis selalu berusaha untuk

memupuk rasa kekeluargaan dan persatuan (Purwanto, 2016:50). Hal ini bertujuan agar membangun semangat para anggota dan memberikan rasa nyaman dalam kehidupan beroraganisai sehingga daya kerja para anggota kelompok dapat meningkat.

Adapun ciri-ciri gaya kepemimpinan demokratis menurut Sukanto (1987) dalam Rusdiana (2015:54) adalah sebagai berikut: (1) kebijakan dan setiap keputusan pada kelompok atas bantuan dan dorongan dari pemimpin; (2) kegiatan dan langkah umum untuk mencapai tujuan kelompok dibuat dan didiskusikan bersama, dan pemimpin menyarankan dua atau lebih alternatif apabila dibutuhkan petunjuk teknis; (3) pembagian tugas ditentukan oleh kelompok dan anggota bebas bekerja dengan siapa saya yang mereka pilih.

Berdasarkan penjelasan para ahli, maka dapat disimpulkan gaya kepemimpinan demokratis adalah gaya kepemimpinan yang mengedepankan rasa kekeluargaan dalam suatu organisasi dengan melaksanakan kebijakan berdasarkan musyawarah dalam mencapai tujuan. Pendapat dari anggota kelompok sangat diperlukan oleh pemimpin dalam menjalankan kepemimpinannya. Sikap pemimpin yang demokratis dapat dilihat dari: (1) menggunakan pendekatan kooperatif dalam mengambil keputusan; (2) senang menerima kritik, saran, dan pendapat; (3) komunikasi dengan para anggota bersifat terbuka dan berjalan dua arah; (4) beban kerja dalam organisasi menjadi tanggung jawab bersama; (5) memerhatikan kemampuan dan kesanggupan anggotanya dalam memberikan tugas; (6) memberikan bimbingan kepada anggota kelompok.

2.1.2.4.3 Gaya Kepemimpinan *Laissez Faire* (Kendali Bebas)

Tipe kepemimpinan kendali bebas dijalankan dengan memberikan kebebasan penuh dalam mengambil keputusan atau melakukan kegiatan kepada setiap anggota yang dipimpinnya (Andang, 2014:44). Pemimpin yang termasuk dalam tipe ini sama sekali tidak memberikan kontrol dan koreksi terhadap pekerjaan anggota. Bahkan dalam pemberian tugas dan kerja sama diserakan kepada anggotanya tanpa disertai petunjuk atau saran-saran yang diperlukan dari pemimpin, sehingga menyebabkan mudah terjadi kekacauan dalam organisasi tersebut. Kegiatan yang berlangsung dalam organisasi dilakukan tanpa rencana yang terarah dan pengawasan dari pemimpin. Kompri (2015:83) mengemukakan bahwa kepemimpinan dengan kendali bebas pada dasarnya kurang tepat apabila dilaksanakan secara murni di lingkungan lembaga pendidikan. Hal ini dikarenakan setiap anggota kelompok bergerak sendiri-sendiri sehingga semua aspek manajemen administratif tidak dapat diwujudkan dan dikembangkan. Pemimpin di sini hanyalah sebagai simbol, yang tidak memiliki keterampilan teknis dalam kepemimpinan.

Sukanto (1987) dalam Rusdiana (2015:55) menyebutkan ciri-ciri gaya kepemimpinan kendali bebas adalah sebagai berikut: (1) partisipasi pemimpin minim, dan pemimpin memberikan kebebasan penuh terhadap individu atau kelompok; (2) penyedian bahan-bahan oleh pemimpin sebagai penentu informasi saat ditanya; (3) pemimpin tidak berpartisiasi pada penentuan tugas; (4) terkadang memberikan komentar terhadap kegiatan anggota atau memberikan pertanyaan yang tidak bermaksud menilai atau mengatur suatu kejadian.

Berdasarkan pemaparan mengenai gaya kemimpinan kendali bebas, maka dapat disimpulkan bahwa pemimpin yang memliki gaya ini tidak berpartisipasi dalam organisasi yang dipimpinnya. Semua pekerjaan dilakukan oleh anggotanya sendiri tanpa bantuan petunjuk atau saran-saran dari pemimpin, hal ini dapat menyebabkan informasi yang diterima tidak jelas sehingga para anggota tidak mempunyai pegangan yang jelas. Pemimpin tidak memberikan pengawasan dan tidak berusaha memberikan penilaian terhadap anggotanya. Memberikan kebebasan penuh dalam pengambilan keputusan. Struktur oraganisasi dengan tipe kepemimpinan ini biasanya tidak jelas.

2.1.3 Konsep Supervisi Akademik

Pada konsep supervisi akademik akan dibahas mengenai teori yang mendukung dalam penelitian ini yaitu: (1) pengertian supervisi akademik, (2) tujuan dan fungsi supervisi akademik, (3) prinsip-prinsip supervisi akademik, (4) tugas kepala sekolah sebagai supervisor, (5) teknik-teknik supervisi akademik, dan (6) tahapan pelaksanaan supervisi akademik. Berikut penjabaran dari teori-teori yang digunakan dalam penelitian ini.

2.1.3.1 Pengertian Supervisi Akademik

Beberapa ahli telah menjelaskan mengenai pengertian supervisi akademik. Mulyadi dan Fahriana (2018:2) mengemukakan bahwa supervisi akademik adalah supervisi yang menitikberatkan pada pengamatan masalah akademik, yaitu langsung berada pada dalam lingkup kegiatan pembelajaran yang dilakukan oleh guru dalam rangka membantu peserta didik ketika dalam proses belajar mengajar. Hal ini menunjukkan bahwa sasaran supervisi akademik ialah guru dalam proses

pembelajaran seperti melakukan perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian pembelajaran terhadap peserta didik.

Susanto (2016:221) menyatakan bahwa supervisi akademik merupakan kegiatan pembinaan yang direncanakan dengan memberi bantuan teknis kepada guru-guru dalam meningkatkan kemampuan menjalankan tugas dan tanggung jawabnya dalam kegiatan belajar mengajar sehingga kualitas pembelajaran dapat meningkat. Begitu pula dengan Sagala (2012:94) mengemukakan bahwa apabila dilihat dari sudut pandang akademik, supervisi adalah bantuan dan layanan yang diberikan kepada guru agar meningkatkan kualitas mengajarnya dengan menumbuhkan kreativitas guru seperti melakukan perbaikan dengan melakukan seleksi terhadap bahan, metode, model, dan evaluasi pengajaran yang digunakan. Jadi supervisi akademik dibutuhkan untuk meningkatkan kualitas pembelajaran dengan membantu guru mengembangkan kemampuannya dalam mengelola proses pembelajaran sehingga dapat meningkatkan hasil belajar bagi peserta didik.

Berdasarkan penjelasan para ahli mengenai pengertian supervisi akademik, dapat disimpulkan bahwa supervisi akademik merupakan kegiatan pemberian layanan atau bantuan yang diberikan oleh kepala sekolah sebagai supervisor kepada guru dalam melaksanakan dan mengelola proses pembelajaran dalam rangka meningkatkan kemampuan guru dalam mengajar sehingga kualitas pembelajaran dapat meningkat dengan harapan hasil belajar dari peserta didik dapat meningkat pula.

2.1.3.2 Tujuan dan Fungsi Supervisi Akademik

Supervisi akademik merupakan layanan bantuan yang diberikan kepala sekolah dalam upayanya meningkatkan kualitas guru dalam kegiatan

pembelajaran. Layanan yang diberikan berupa bantuan kepala sekolah dalam mengatasi permasalahan yang dihadapi guru dalam proses perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi selama kegiatan pembelajaran. Merujuk dari pengertian supervisi akademik tersebut, menunjukkan bahwa tujuan supervisi akademik ditekankan pada peningkatan kualitas guru sebagai pengajar dengan melakukan perbaikan proses kegiatan pembelajaran.

Seperti pendapat dari Asf dan Jasmani (2013:35) menjelaskan tujuan supervisi akademik adalah untuk memberikan bantuan dan kemudan bagi guru untuk belajar meningkatkan kemampuan mereka demi mewujudkan tujuan belajar peserta didik. Begitu pula dengan Mulyadi dan Fahriana (2018:3) menyebutkan bahwa tujuan supervisi akademik adalah usaha perbaikan situasi belajar mengajar, baik situasi belajar para peserta didik, maupun situasi mengajar guru. Dapat kita pahami berdasarkan tujuan supervisi akademik yang disebutkan Mulyadi dan Fahriana pelaksanaan supervisi akademik digunakan untuk memperbaiki mutu mengajar guru dalam hal menunjang kelancaran pembelajaran, seperti mening-katkan mutu pengetahuan dan keterampilan, penggunaan meteode mengajar, dan penggunaan teknik evaluasi pengajaran.

Dengan demikian, berdasarkan pendapat yang telah diuraikan di atas, maka dapat disimpulkan tujuan diselenggarakannya supervisi akademik untuk membantu guru tumbuh dan berkembang dalam lingkup mengajar dan kehidupan kelas, memonitor proses belajar mengajar yang dilakukan, serta bagaimana guru menggunakan kemampuan yang dimiliki dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

Fungsi supervisi akademik yang dipaparkan beberapa ahli sangat beragam. Sagala (2012:106) menegaskan bahwa fungsi supervisi akademik atau supervisi pengajaran ialah pemberian pelayanan supervisi pengajaran kepada guru guna menumbuhkan proses pembelajaran yang berkualitas baik, menyenangkan, inovatif, dan dapat menjaga keseimbangan pelaksanaan tugas staf mengajar.

Satori (1996) dalam Susanto (2016:224-6) menyatakan bahwa fungsi utama yang merupakan tugas pokok supervisor dalam bidang pendidikan yakni: (1) fungsi penelitian, untuk memperoleh gambaran yang jelas dan objektif tentang pendidikan (khususnya sasaran-sasaran supervisi akademik) maka diperlukan penelitan terhadap situasi dan kondisi; (2) fungsi penilaian, hasil penelitian selanjutnya dievaluasi untuk melihat bagaimana tingkat kualitas pendidikan di sekolah itu apakah mengalami kemajuan atau kemunduran; (3) fungsi perbaikan, berdasarkan pada penilaian terdapat langkah-langkah yang harus diambil seperti mengidentifikasi aspek negatif yang menjadi kelemahan, mengklasifikasi aspek negatif dengan mengelompokkan mana yang serius dan mana yang sederhana, dan melakukan perbaikan-perbaikan berdasarkan prioritas; (4) fungsi peningkatan, upaya perbaikan yang berkesinambungan secara terus-menerus.

Berdasarkan pendapat ahli berkenaan dengan fungsi akademik, dapat disimpulkan bahwa fungsi supervisi akademik merupakan layanan yang diperuntukan bagi guru dengan melakukan penilaian sebagai upaya perbaikan dalam rangka meningkatkan kualitas proses belajar mengajar yang dilaksanakan guru didalam kelas.

2.1.3.3 Prinsip-Prinsip Supervisi Akademik

Agar dalam menjalankan supervisi akademik dapat berjalan dengan efektif dan efisien maka harus berpedoman pada prinsip-prinsip yang mendasarinya. Prasojo dan Sudiyono (2011:87) menyebutkan prinsip-prinsip supervisi akademik terdiri dari: (1) praktis yang artinya supervisi akademik dikerjakan sesuai dengan kondisi sekolah; (2) sistematis yang artinya supervisi akademik dikembangkan sesuai dengan perencanaan program yang matang dan sesuai dengan tujuan pembelajaran; (3) objektif yang artinya supervisi akademik dilaksanakan sesuai dengan aspek-aspek instrumen; (4) realistis yang artinya supervisi akademik dilaksanakan berdasarkan kenyataan sebenarnya; (5) antisipatif yang artinya supervisi akademik mampu menghadapi masalah-masalah yang mungkin akan terjadi; (6) konstruktif yang artinya supervisi akademik mengembangkan kreativitas dan inovasi guru dalam mengembangkan proses pembelajaran; (7) kooperatif yang artinya supervisi akademik ada kerja sama yang baik antara supervisor dan guru dalam mengembangkan proses pembelajaran; (8) keke-luargaan yang artinya supervisi akademik mempertimbangkan saling asah, asih, dan asuh dalam mengembangkan pelajaran; (9) demokratis yang artinya supervisor tidak boleh mendominasi pelaksanaan supervisi akademik; (10) aktif yang artinya guru dan supervisor harus aktif berpartisipasi; (11) humanis yang artinya mampu menciptakan hubungan kemanusiaan yang harmonis, terbuka, jujur, ajeg, sabar, antusias, dan penuh humor; (12) berkesinambungan yang artinya supervisi akademik dilakukan secara teratur dan berkelanjutan oleh kepala sekolah; (13) terpadu yang artinya supervisi akademik menyatu dengan program

pendidikan; (14) komprehensif yang artinya memenuhi tujuan supervisi akademik (membantu guru mengembangkan kompetensi, kurikulum, kelompok kerja guru, dan membimbing penelitian tindakan kelas).

Prinsip-prinsip supervisi akademik menurut Mulyadi dan Fahriana (2018:8) yaitu: (1) Prinsip ilmiah (*scientific*) yang mencakup unsur-unsur: sistematis, objektif, dan penggunaan alat/instrumen; (2) Prinsip demokratis; (3) Prinsip kooperatif; dan (4) Prinsip konstruktif dan kreatif. Selain ke empat prinsip tersebut, Mulyadi dan Fahriana (2018:9) juga menyebutkan bahwa prinsip supervisi akademik dapat dibedakan menjadi dua yakni: (1) prinsip positif; dan (2) prinsip negatif.

Prinsip positif merupakan prinsip yang patut untuk diikuti. Pada prinsip positif supervisi harus dilaksanakan secara demokratis dan kooperatif, *scientific* dan efektif, dapat memberi perasaan aman kepada guru-guru, berdasarkan kenyataan, memberi kesempatan kepada guru mengadakan *self evolution*.

Prinsip negatif merupakan prinsip yang tidak baik untuk diikuti. Pada prinsip negatif supervisor tidak boleh bersifat otoriter, tidak boleh mencari kesalahan guru, bukan inspektur yang bertugas memeriksa apakah peraturan dan intruksi yang telah diberikan dilaksanakan dengan baik, tidak boleh terlalu banyak memerhatikan hal kecil dalam cara guru mengajar, tidak boleh lekas kecewa apabila anggotanya mengalami kegagalan.

Berdasarkan penjelasan prinsip-prinsip supervisi akademik di atas, maka dapat disimpulkan dalam melaksanakan supervsi akademik harus direncanakan. Supervisor harus menciptakan situasi dan hubungan dimana orang merasa nyaman

dan tenang dalam mengembangkan kreativitasnya. Dalam hal ini sikap supervisor tidak boleh memaksa dan menakuti anggotanya yang akan menyebabkan kreativitas para anggota tidak berkembang, mengingat tujuan dari supervisi akademik sendiri adalah untuk memperbaiki kinerja guru dan bukan untuk melakukan inspeksi atau mencari kesalahan guru dalam kegiatan pembelajaran. Hasil dari supervisi akademik juga harus dikomunikasikan oleh supervisor kepada guru untuk dibahas bersama apa yang sudah baik dan perlu diperbaiki sehingga guru mendapat bimbingan yang tepat dan jelas.

2.1.3.4 Tugas Kepala Sekolah sebagai Supervisor

Kompetensi-kompetensi yang distandarkan yang hendaknya dimiliki kepala sekolah dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah yang salah satunya adalah memiliki kompetensi supervisi. Oleh karena itu salah satu tugas kepala sekolah adalah sebagai supervisor, yaitu mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga kependidikan. Kegiatan supervisi kepala sekolah dalam keseluruhan proses pendidikan merupakan bagian yang terpadu terhadap keseluruhan proses kegiatan pendidikan lainnya, sehingga tujuan pendidikan yang telah ditetapkan dapat tercapai dengan efektif dan efisien melalui guru-guru sebagai para pelaksananya.

Kepala sekolah harus dapat bekerja sama secara harmonis dengan guru-guru dalam menyelesaikan permasalahan yang dihadapi dalam proses pembelajaran. Kepala sekolah sebagai supervisor harus diwujudkan dalam kemampuannya menyusun, melaksanakan program supervisi, dan memanfaatkan hasilnya. Jika supervisi dilakukan oleh kepala sekolah, maka kepala sekolah harus

mampu melakukan berbagai pengawasan dan pengendalian untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan. Mulyasa (2004:78) dalam Kompri (2015:34) berpendapat bahwa kepala sekolah sebagai supervisor harus melakukan pembinaan secara *countinue*, pengembangan kemampuan personel dan perbaikan situasi pembelajaran dengan sasaran akhir tujuan pendidikan dan pertumbuhan peserta didik. Dengan demikian, dapat dipahami bahwa kegiatan supervisi yang dilakukan kepala sekolah bertujuan untuk mencegah dan memperbaiki kesalahan yang dilakukan oleh guru-guru dalam pelaksanaan pembelajaran.

Ruang lingkup tugas supervisi di sekolah meliputi berbagai aspek kehidupan sekolah, khususnya yang berhubungan dengan kegiatan penyelenggaran proses belajar mengajar sebagai implementasi dari kurikulum yang berlaku. Herabudin (2009:213) menyebutkan bahwa sebagai supervisor seorang kepala sekolah melakukan langkah-langkah konkret sebagai berikut: (1) menyusun rencana dan kebijakan bersama; (2) melibatkan partisipatif seluruh guru dan staf sekolah; (3) membantu dan mendorong agar semua anggotanya dapat menyelesaikan masalah yang dihadapi; (4) memberikan contoh yang patut ditiru oleh anggotanya; (5) melakukan pengambilan keputusan atas dasar musyawarah mufakat dengan seluruh anggotanya; (6) memerhatikan program kerja dan pelaksanaan program kerja yang sesuai dengan kecakapan anggotanya; (7) meningkatkan kreativitas dan idealisme bawahannya guna kemajuan bersama; (8) melakukan pembinaan personal dan kelompok kerja para guru; (9) memberikan bantuan moriel dan materiil demi kemajuan guru dan karyawannya.

Sagala (2012:103) menjelaskan bahwa pada intinya tugas supervisor adalah meningkatkan kualitas aktivitas dalam pembelajaran, mengembangkan kurikulum, dan mengevaluasi pembelajaran agar menjadi semakin baik dan berkualitas. Dalam hal ini menandakan bahwa supervisor harus memahami sepenuhnya kemampuan dasar yang dimiliki guru, agar bantuan yang diberikan kepada guru atau cara yang digunakan tepat membantu mengatasi kesulitan yang dihadapi. Sebelum dan sesudah memberikan bantuan, supervisor harus terlebih dulu melakukan evaluasi dengan cara mengumpulkan berbagai informasi dan data yang spesifik berkaitan dengan kemampuan guru yang akan disupervisi.

Selain itu sebagai supervisor pendidikan kepala sekolah memiliki tanggung jawab dalam pengawasan akademik. Tanggung jawab supervisor pendidikan menurut Asf dan Jasmani (2013:113-4) dalam pengawasan akademik yaitu: (1) kegiatan mengawasi: pelaksanaan kurikulum mata pelajaran, proses pembelajaran, kegiatan ekstrakurikuler, penggunaan media alat bantu, dan sumber belajar, kemajuan belajar siswa lingkungan belajar; (2) menasihati: guru dalam pembelajaran, meningkatkan kompetensi profesional, melaksanakan penilaian proses dan hasil belajar, melaksanakan PTK, meningkatkan kompetensi pribadi, sosial, dan pedagogik; (3) memantau: ketahanan pembelajaran pelaksanaan ujian mata pelajaran, standar mutu hasil belajar siswa, pengembangan profesi guru, pengadaan dan pemanfaatan sumber-sumber belajar; (4) mengordinasi: pelaksanaan inovasi pembelajaran, pengadaan sumber-sumber belajar, kegiatan peningkatan kemampuan profesi guru; (5) melaporkan: kinerja guru dalam melaksanakan pembelajaran, kemajuan belajar peserta didik, pelaksanaan tugas kepengawasan akademik.

Kepala sekolah harus memiliki pengetahuan dan kecakapan tinggi sesuai dengan tanggung jawabnya di sekolah tersebut. Ia harus menjalakan perannya sebagai pemimpin organisasi yang baik. Sebagai supervisor, kepala sekolah berkewajiban memahami peranannya dalam memajukan dan mengembangkan pendidikan yang secara otomatis kepala sekolah harus memiliki pengetahuan luas dan hubungan yang dekat dengan seluruh personel sekolah, sebagaimana dengan fungsi dan tugasnya yang strategis dalam melakukan pembinaan dan pengawasan terhadap anggotanya. Dadang Suhardan dkk (2009) dalam Kompri (2015:271) menjelaskan bahwa salah satu pendukung keberhasilan dalam melaksanakan supervisi adalah perilaku seorang supervisor itu sendiri. Dengan demikian agar dapat melaksanakan tugas supervisi, kepala sekolah harus memiliki bekal kemampuan secara personal maupun profesional, sifat-sifat dan pengetahuan yang sesuai dengan profesinya sebagai supervisor.

2.1.3.5 Teknik-Teknik Supervisi Akademik

Keberhasilan suatu supervisi dipengaruhi oleh kemampuan kepala sekolah sebagai supervisor dalam mengarahkan, membimbing, dan melakukan kerjasama secara profesional dengan guru. Kepala sekolah sebagai supervisor diharapkan mempunyai pengetahuan mengenai teknik-teknik dalam melaksanakan supervisi dan mampu untuk menerapkannya. Teknik supervisi akademik dimaksudkan untuk mengembangkan potensi sumber daya guru. Teknik supervisi akademik terdiri dari beberapa jenis, dengan harapan supervisor dapat menggunakan teknik supervisi yang sesuai dengan permasalahan yang dihadapi guru.

Prasojo dan Sudiyono (2011:101) dalam bukunya yang berjudul *Supervisi Pendidikan* mengemukakan bahwa teknik supervisi akademik yang harus dipahami dan dikuasai supervisor ada dua macam yakni teknik supervisi indiviual dan teknik supervisi kelompok. Gwin (1963) dalam Mulyadi dan Fahriana (2018:63) menyatakan bahwa pada umumnya teknik dalam melakukan supervisi yaitu individual dan kelompok.Begitu pula dengan Susanto (2016:233) menyatakan bahwa supervisi akademik berkenaan dengan kegiatan dalam menciptakan situasi kondusi dalam pelaksanaan pembelajaran, maka supervisor dapat menggunakan berbagai teknik supervisi yang antara lain teknik perorangan dan teknik kelompok.

Teknik individual atau perorangan dalam kegiatan supervisi merupakan pemberian bimbingan secara individu dari sepervisor. Prasojo dan Sudiyono (2011:102) menyebutkan terdapat lima macam teknik dalam teknik individual yaitu: (1) kunjungan kelas; (2) observasi kelas; (3) pertemuan individual; (4) kunjungan antar kelas; (5) menilai diri sendiri.

Teknik supervisi kelompok dalam Susanto (2016:234) adalah cara pelaksanaan supervisi yang ditujukan pada sekelompok orang yang disupervisi. Guru-guru yang diduga memiliki masalah yang sama dapat dihadapi secara bersama-sama dalam suatu situasi oleh supervisor. Lebih lanjut Susanto (2016:234) menyebutkan cara yang dapat ditempuh dalam teknik kelompok yaitu: (1) mengadakan pertemuan atau rapat; (2) mengadakan diskusi kelompok; (3) mengadakan penataran; (4) mengadakan seminar.

Pada dasarnya teknik-teknik dalam melakukan supervisi baik individu maupun berkelompok bertujuan untuk membantu meningkatkan kualitas guru.

Sehingga kepala sekolah sebagai supervisor diharapkan dapat memilih teknik supervisi yang tepat agar dapat membantu guru dalam menyelesaikan permasalahan yang dihadapinya dalam pembelajaran. Supervisi yang efektif harus senantiasa memerhatikan tujuan dan kemudahan dalam melaksanakannya, hal ini dimaksudkan agar dapat memperbaiki keadaan pelaksanaan kerja yang diharapkan. Selain itu apabila setelah dilakukan supervisi ditemukan sebuah permasalahan atau kekurangan maka hendaknya supervisor melakukan upaya tindakan perbaikan.

2.1.3.6 Tahapan Pelaksanaan Supervisi Akademik

Pelaksanaan supervisi akademik oleh supervisor bertujuan untuk membantu dan memberikan kemudahan kepada para guru untuk belajar meningkatkan kemampuannya dalam kegiatan belajar mengajar. Selain itu supervisi akademik bertujuan untukmengatasi permasalahan seperti penggunaan model, metode mengajar, penggunaan media pembelajaran, penyamapaian materi, komunikasi dengan peserta didik, dan permasalahan lainnya yang berkaitan dengan kegiatan pembelajaran.

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Pendidikan Republik Indonesia No 13 Tahun 2007 mengenai Standar Kepala Sekolah/Madrasah, kepala sekolah hendaknya memiliki kompetensi dalam melaksanakan supervisi yang pelaksanaanya terdapat beberapa tahapan sebagai berikut: (1) merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru; (2) melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat; (3) menindaklanjuti hasil supervisi

akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru. Prosedur atau langkah-langkah supervisi harus ditaati agar berlangsung sistematis dan dapat mencapai target yang ditentukan.

Rifa'i (1987) dalam Susanto (2016:227) menggambarkan prosedur supervisi dalam enam kegiatan, yakni: (1) mengumpulan data tentang keseluruhan situasi belajar mengajar; (2) menyimpulkan/menilai keberhasilan peserta didik, guru, faktor penunjang dan penghambat dalam pembelajaran; (3) menemukan atau mendeteksi kelemahan penampilan guru di depan kelas; (4) memerhatikan kelemahan, meningkatkan kemampuan dalam hal kelemahan atau kekurangan; (5) bimbingan pengembangan tentang penerapan hasil penataran; (6) penilaian kemajuan tentang perubahan yang telah dicapai sebagai hasil bimbingan.

Suhardian, dkk (2009) dalam Kompri (2015:260) menyebutkan langkah-langkah yang dapat ditempuh dalam melaksanakan supervisi adalah: (1) menemukan masalah yang ada pada situasi belajar mengajar; (2) mencari pemecahan yang diperkirakan efektif; (3) menyusun program perbaikan; (4) mencoba cara baru; (5) merumuskan soal perbaikan standar untuk pemakaian yang lebih luas.Begitu pula dengan Asf dan Mustofa (2013:55-6) menyebutkan langkah-langkah pelaksanaan supervisi meliputi: (1) tahap persiapan atau perencanaan;(2) pelaksanaan; (3) evaluasi dan tindak lanjut.

Tahap persiapan atau perencanaan merupakan tahap dimana supervisor melakukan penyusunan perencanaan serangkaian kegiatan supervisi yang akan dilaksanakan, misalnya meliputi kegiatan perencanaan waktu, sasaran, dan cara yang akan diterapkan dalam melakukan supervisi. Pada tahap perencanaan ini

akan tergambar kegiatan supervisi secara menyeluruh, sehingga supervisor hendaknya melibatkan atau berkoordinasi dengan pihak-pihak yang terkait dalam pelaksanaan supervisi. Perencanaan supervisi akademik memiliki berbagai macam manfaat. Seperti yang telah dikemukakan oleh Mulyadi dan Fahriana (2018:206) bahwa manfaat melakukan kegiatan perencanaan dalam supervisi akademik adalah sebagai pedoman pelaksanaan dan pengawasan akademik, untuk menyamakan persepsi seluruh warga sekolah mengenai program supervisi akademik, dan menjamin penghematan dan keefektifan penggunaan sumber daya sekolah.

Tahap pelaksanaan merupakan suatu kegiatan dimana kepala sekolah mengamati proses pelaksanaan kegiatan pembelajaran yang dilakukan oleh guru. Tahapan ini berguna untuk mengidentifikasi permasalahan yang dihadapi dalam rangkaian kegiatan pembelajaran. Kepala sekolah dalam melaksanakan supervisi perlu menggunakan prinsip berkesinambungan, yaitu dilaksanakan secara teratur dan berkelanjutan agar tujuan dari supervisi itu sendiri tercapai. Kegiatan supervisi dapat dilakukan pada awal dan di akhir semsester, hal ini dimaksudkan agar dapat dibandingkan apakah mengalami kemajuan, kemandegan, atau kemunduran. Kepala sekolah harus terampil dalam menggunakan instrumen dalam supervisi dan memerhatikan aspek apa saja yang harus disupervisi. Aspek-aspek yang diamati pada supervisi dapat dibicarakan terlebih dulu dengan guru. Kepala sekolah dituntut untuk memiliki wawasan yang luas agar dapat memberi bantuan kepada guru yang mengalami permasalahan.

Tahap evaluasi/penilaian dan tindak lanjut merupakan tahapan akhir pada rangkaian kegiatan supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah. Penilaian pada

kegiatan supervisi adalah penilaian terhadap pelaksanaan kegiatan supervisi, penilaian tersebut dapat dilihat berdasarkan instrumen yang telah ditetapkan sebelumnya, hasil pengamatan pada supervisi, dan kendala yang dihadapi selama pelaksanaan kegiatan supervisi. Sementara tahap tindak lanjut merupakan langkah pembinaan program supervisi. Mulyadi dan Fahriana (2018:211) mengemukakan cara-cara melaksanakan tindak lanjut hasil supervisi akademik yakni: mereview rangkuman hasil penilaian, apabila tujuan supervisi akademik belum tercapai maka dapat dilakukan penilaian ulang atau merancang kembali program supervisi akademik untuk masa berikutnya, implementasi rancangan tersebut pada masa berikutnya, melakukan langkah pembinaan guru. Dengan demikian pada tahap tindak lanjut kepala sekolah dapat mengadakan pertemuan untuk mengkaji hasil supervisi yang dilakukan, guru juga dapat mengungkapkan permasalahan yang dihadapi dalam pembelajaran sehingga kepala sekolah dapat memberikan bantuan atau solusi yang tepat bagi guru. Kepala sekolah juga dapat mengikutkan guru-guru dalam kegiatan pelatihan, workshop, dan seminar sebagai bentuk dari tindak lanjut.

Pada dasarnya dalam pelaksanaan langkah-langkah atau tahapan supervisi, supervisor harus bersikap objektif dimana supervisor dapat menggunakan instrumen yang sesuai dalam melakukan penilaian. Kemudian dari hasil penilaian tersebut dapat dilakukan pemanfaatan seperti memberikan saran-saran perbaikan untuk masalah yang ditemukan dan sebagai acuan dalam perancangan program selanjutnya. Pelaksanaan supervisi akan berjalan dengan baik apabila kepala

sekolah mempunyai kemampuan yang diharapkan dalam melakukan supervisi dan mendapat dukungan dari seluruh pihak terkait.

2.2 Kajian Empiris

Penelitian terhadap variabel-variabel yang sama seperti penelitian ini sudah banyak dilakukan oleh peneliti-peneliti sebelumnya.Berikut ini hasil penelitian-penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian ini, antara lain:

(1) Nadarasa dan Thuraisingam (2012) dari *University of Jaffna* dalam *International Journal of Scientific and Research Publications*, 2(2): 1-7, ISSN: 2250-3153 berjudul *The Inflence of Principals' Leadership Styles on School Teachers' Job Satisfaction – Study of Secondry School in Jaffna District*.Pada penelitian ini mempunyai tujuan untuk mengetahui gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kepusan kerja guru. Desain penelitian yang digunakan ialah penelitian survei deskriptif. Angket digunakan peneliti untuk memeroleh data yang dibutuhkan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa yang memberikan dampak negatif pada kepuasan kerja yakni kepemimpinan otokratis, sedangkan pada kepemimpinan demokratis memiliki dampak positif terhadap kepuasan kerja. Persamaan penelitian terletak pada variabel yang memengaruhi yaitu gaya kepemimpinan kepala sekolah. Perbedaannya terletak pada variabel yang dipengaruhi yakni kepuasan kerja guru.

(2) Tetuko (2012) dari Program Pascasarjana, Universitas Negeri Semarang dalam *Educational Managemen*, 1(2):130-134, ISSN 2252-7001 telah

melaksanakan penelitian yang berjudul *Pengaruh Motivasi Kerja, Budaya Organisasi, Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Guru SMA Swasta di Kabupaten Grobogan*. Dari hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh yang positif dan signifikan kepemimpinan terhadap kinerja guru melalui kepuasaan kerja guru. Hasil uji t menunjukkan signifikan dan positif, yang berarti kepemimpinan (X_3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap (Y_2). Untuk pengujian hipotesis, memperlihatkan pengaruh langsung kepemimpinan terhadap kinerja guru sebesar 0,271. Sementara besar pengaruh tidak langsung kepemimpinan terhadap kinerja guru melalui kepuasan kerja diperoleh dari perkalian 0,804 x 0,919 = 0,739. Dari hasil perhitungan yang didapat menunjukkan pengaruh secara tidak langsung budaya organisasi melalui kepuasan kerja lebih besar (0,739 > 0,271) dibanding pengaruh langsung terhadap kinerja guru. Hasil ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh tidak langsung kepemimpinan terhadap kinerja guru melalui kepuasan kerja, atau dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja terbukti menjadi variabel yang memediasi antara pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja guru. Persamaan penelitan ini terletak pada variabel yang dipengaruhi yaitu kinerja guru. Perbedaan peneltian terletak pada variabel yang memengaruhiya.

(3) Harso (2012) dari Universitas Negeri Semarang dalam *Educational Management*, 1(1): 11-17, ISSN: 2252-7001 telah melaksanakan penelitian dengan judul *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Kinerja Guru terhadap Keefektifan Sekolah di SMK Kabupaten Pemalang*. Populasi dalam

penelitian ini adalah guru yang mengajar di SMK negeri maupun swasta di Kecamatan Pemalang. Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru tehadap keefektifan sekolah, baik secara mandiri ataupun bersama-sama. Kepemimpinan kepala sekolah memberikan kontribusi kepada keefektifan sekolah sebesar 41,8%, kontribusi kinerja guru terhadap keefektifan sekolah sebesar 24,2%, dan kontribusi secara bersama-sama besarnya 43,3%, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain. Dari Kedua variabel bebas yang paling berpengaruh terhadap keefektifan sekolah adalah kepemimpinan kepala sekolah sebesar 54,7% dibanding kinerja guru sebesar 17,1%.Persamaannya yakni menggunakan variabel kinerja guru. Namun perbedaannya variabel kinerja guru menjadi variabel yang memengaruhi.

(4) Ali dan Al-Taneiji (2013) dari *United Arab Emirates University* dalam *International Journal of Research Studies in Education*, 2(1): 41-54, ISSN: 2243-7703, online ISSN: 2243-7711 berjudul *Principal Leadership Style, School Performance, and Principal Effectiveness in Dubai Schools*.

Penelitian ini mempunyai tujuan untuk mengetahui apakah terdapat hubungan antara gaya kepemimpinan, tingkat kinerja, dan efektivitas kepala sekolah di sekolah Dubai. Angket digunakan peneliti untuk memeroleh data dari gaya kepemimpinan dan efektivitas kepala sekolah yang diisi oleh guru di 34 sekolah, sedangkan data pada kinerja guru dari laporan inspeksi sekolah di Dubai tahun 2010.Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya yang paling sering digunakan adalah gaya kepemimpinan transformasional,

yang diikuti oleh gaya kepemimpinan transaksional dan gaya pasif.Persamaan penelitian yakni sama-sama menggunakan variabel gaya kepemimpinan untuk diteliti, sedangkan perbedaannyaterletaak pada penggunaan variabel tingkat kinerja dan efektivitas kepala sekolah.

(5) Maduratna (2013) dalam *e-Journal Administrasi Negara* melaksankan penelitian dengan judul *Peranan Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Efektivitas Kerja Guru dan Pegawai di Sekolah Dasar Negeri 015 Samarinda*. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah SDN 015 Samarinda: (1) menjalankan peranannya sebagai pendidik dengan menciptakan iklim sekolah yang kondusif dan memberikan dorongan dan nasihat; (2) sebagai manajer dengan memberdayakan guru melalui kerjasama, mengikutsertakan guru dalam penataran, dan melibatkan guru dalam pengambilan keputusan; (3) sebagai administrator dengan mengelola administrasi dan keuangan; (4) sebagai supervisor dengan melakukan pengawasan dan penyusunan program supervisi pendidikan; (5) sebagai pemimpin dengan memberikan petunjuk, meningkatkan kemauan guru, dan membuka komunikasi dua arah; (6) sebagai inovator dengan memberikan teladan dan mengembangkan model pembelajaran yang inovatif; (7) sebagai motivator dengan memberikan motivasi kepada guru, serta mengatur lingkungan fisik dan suasana kerja. Kendala yang dihadapi kepala sekolah dalam meningkatkan efektivitas kerja guru dan pegawai yaitu kepala sekolah merasa kesulitan dalam memahami sifat atau karakter guru dan pegawai sehingga kesulitan pula dalam meningkatkan efektivitas

kerjanya, serta kendala dalam sarana dan prasarana sekolah yang belum mendukung.Persamaan penelitian ini terletak pada kerja guru. Perbedaan terletak pada metode penelitiannya yakni metode kualitatif.

(6) Rahardjo (2014) dari *Adi Unggul Bhirawa College of Surakarta* dalam *International Journal of Advanced Research in Management and Social Sciences*, 3(6): 59-74, ISSN: 2278-6236 berjudul *The Effect of Competence, Leadership and Work Environment Towards Motivation and Its Impact on the Performance of Teacher of Elementary School in Surakarta City, Central Java, Indonesia*.Guru sekolah dasar di kota Surakarta digunakan sebagai populasi dan sampel dalam penelitian ini. Hasil penelitian menujukkan bahwa: (1) kompetensi dan kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap motivasi, (2) lingkungan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap motivasi, (3)kompetensi tidak berpengaruh terhadap kinerja, (4) kepemimpinan dan lingkungan kerjaberpengaruh secara signifikan terhadap kinerja, (5) kompetensi tidak berpengaruh terhadapkinerja guru tanpa motivasi, (6) kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadapkinerja tanpa adanya motivasi, (7) lingkungan kerja berpengaruh secara signifikan terhadapkinerja melalui motivasi, (8) lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadapmotivasi dan efek kinerja.Persamaan penelitian ini terletak pada variabel kinerja guru. Perbedaan terletak pada metode penelitiannya yakni metode kualitatif.

(7) Saqib dan Irfanullah (2014) dari *Gomal University* dan *FAST School of Business Pakistan* dalam *Public Policy and Administration Research*, 4(9):

51-54, ISSN 2224-5731(*Paper*), ISSN 2225-0972 (*Online*) berjudul *The Supervisory Role of the Headmaster at the Higher Secondary Level: A Teacher's Perception*.Tujuan dari penelitian ini untuk menganalisis hubungan antara kepala sekoah. Hasilpenelitian menunjukkan bahwa apabila kepala sekolah melibatkan semua personel sekolah dalam perumusan kebijakan sekolah maka tujuan pendidikan dapat tercapai lebih baik. Oleh karena itu dibutuhkan kepemimpinan yang demokratis dan pengimplementasiannya dalam kebijakan. Persamaan penelitian terletak pada kinerja guru. Perbedaan terletak pada metode penelitiannya yakni metode kualitatif.

(8) Setyowati, Mulyoto, dan Suryani (2014) dari FKIP UNS dalam *Jurnal Teknologi Pendidikan dan Pembelajaran*, 2(1):103 – 112, ISSN: 2354-6441 telah melakukan penelitian yang berjudul *Korelasi Gaya Kepemimpinan dan Supervisi Kepala Sekolah dengan Kepuasan Kerja Guru Honorer Kecamatan Sidoharjo Kabupaten Wonogiri*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) terdapat hubungan positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan kepala sekolah dengan kepuasan kerja guru honorer, berdasarkan hasil uji linieritas untuk hubungan antar variabel, diperoleh nilai F sebesar 1,223 dan nilai *probabilitas deviation fromlinearity* sebesar 0,229. (2) terdapat hubungan positif dan signifikan antara supervisi kepala sekolah dengan kepuasan kerja guru honorer, berdasarkan hasil uji linieritas untuk hubungan antar variabel, diperoleh nilai F sebesar 1,273 dan nilai *probabilitas deviation fromlinearity* sebesar 0,197. (3) terdapat hubungan

positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan dan supervisi kepala sekolah secara bersama-sama dengan kepuasan kerja guru honorer. Persamaan penelitian ini terletak pada variabel gaya kepemimpian dn supervisi kepala sekolah. Perbedaan terletak pada variabel kepusan kerja.

(9) Ernawati (2014) dari Universitas Negeri Semarang dalam *Educational Management*, 3(1): 41-46, ISSN 2252-7001 telah melaksanakan penelitian dengan judul *Pengembangan Model Supervisi Akademik dengan Teknik Kunjungan Kelas Berbasis Guru Senior pada Guru TIK SMA Kota Semarang*. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengembangkan model supervisi akademik dengan teknik kunjungan kelas berbasis guru senior terhadap guru TIK di Kota Semarang. Penelitian yang dilakukan secara kualitatif dan kuantitatif menunjukkan bahwa model supervisi kunjungan kelas dengan guru senior akan membantu menyelesaikan masalah yang dihadapi oleh guru TIK di kota Semarang. Pada tahap akhir menghasilkan panduan model supervisi kunjungan kelas dengan guru senior dengan tahapan perencanaan, pelaksanaan dan kontroling. Persamaan penelitian terletak pada variabel supervisi akademik. Perbedaannya terletak pada teknik supervisi akademik yakni teknik kunjungan kelas berbasis guru senior.

(10) Sari dan Sukoco (2015) dari Institut Agama Islam Negeri Bengkulu dan Universitas Negeri Yogyakarta dalam *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 3(1):1-12 p-ISSN: 2337-7895telah melakukan penelitian yang berjudul *Keefektifan Supervisi Akademik oleh Kepala Sekolah Dasar Negeri*

Se-Kecamatan Talang Empat Bengkulu Tengah. Penelitian ini ditujukan untuk mengetahui keefektifan supervisi akademik oleh kepala SDN se-Kecamatan Talang Empat Bengkulu Tengah yang meliputi tiga variabel yaitu perencanaan, pelaksanaan, dan tindak lanjut yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam supevisi akademik. Berdasarkan analisis data yang diperoleh dari Sekolah Dasar Negeri se-Kecamatan Talang Empat Bengkulu Tengah dapat diambil beberapa kesimpulan diantaranya sebagai berikut: (1) perencanaan supervisi akademik oleh kepala sekolah dasar negeri se-Kecamatan Talang Empat Kota Bengkulu dengan rata-rata sebesar 88,65% berada pada interval kelas 76%-100% menunjukkan kategori efektif. (2) pelaksanaan supervisi akademik oleh kepala sekolah SDN se-Kecamatan Talang Empat Kota Bengkulu dengan rata-rata sebesar 81,35% berada pada interval kelas 76%-100% menunjukkan kategori efektif. (3) tindak lanjut supervisi akademik oleh kepala sekolah SDN se-Kecamatan Talang Empat Kota Bengkulu dengan rata-rata sebesar 86,31 % berada pada interval kelas 76%-100 % menunjukkan kategori efektif. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara umum manajemen supervisi akademik oleh kepala sekolah pada kategori efektif. Persamaan penelitian terletak pada variabel supervisi akademik. Perbedaan terletak pada metode penelitiannya yakni metode kualitatif.

(11) Khoeriyah (2015) dari Universitas Djuanda Bogor, dalam *Ta'dibi,* 5(2): 34-38 ISSN: 2442-4994telah melakukan penelitian yang berjudul *Pengaruh Supervisi Akademik terhadap Kinerja Guru SMP II Yaspida Sukabumi*.

Penelitian dilakukan dengan metode kuantitatif deskriptif dengan pendekatan komparatif yaitu membandingkan keberadaan satu variabel atau lebih pada dua sampel yang berbeda, atau pada waktu yang berbeda. Hasil penelitian ini yaitu terdapat pengaruh positif antara variabel X dan Y dengan perolehan nilai 2,11>2,045 atau $t_{hitung} > t_{tabel}$ dengan taraf signifikansi 0,5% maka H_0ditolak H_1 dan diterima. Artinya, pada tingkat kepercayaan 95% terdapat perbedaan yang signifikan antara skor perolehan sebelum supervisi dilakukan dengan sesudah supervisi dilakukan. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa antara variabel X dan Y terdapat pengaruh yang tergolong signifikan. Persamaan penelitian terletak pada variabel supervisi akademik dan kinerja guru. Perbedaan terletak pada populasi guru yang diigunakan dalam penelitian.

(12) Baihaqi (2015) dari FKIP Universitas Islam Blitar dalam *Kontruktivisme*, 7(2): 97-106 p-ISSN: 1979-9438/e-ISSN: 2445-2355telah melakukan penelitian yang berjudul *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru di MA Ma'arif Selorejo Blitar*. Hasil dari penelitian ini menunjukan uji hipotesis terhadap variabel kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru (r=2.599, p=0.05). Persamaan penelitian terletak pada variabel gaya kepemimpinan dan kinerja guru. Perbedaan terletak pada variabel motivasi.

(13) Ali, Harun, dan Djailani (2015) dari Program Pascasarjana Universitas Syiah Kuala Banda Aceh dalam *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 3(2):116 – 127, ISSN: 2302-0156 telah melakukan penelitian yang berjudul *Gaya*

Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada SD Negeri Lambaro Angan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa (1) kepala sekolah menerapkan gaya kepemimpinan instruktif (*telling*) dalam meningkatkan kedisiplinan, (2) kepala sekolah menerapkan gaya kepemimpinan konsultatif (*selling*) dalam meningkatkan motivasi kerja guru, (3) kepala sekolah menerapkan gaya kepemimpinan delegatif dalam meningkatkan tanggung jawab guru, dan (4) kendala-kendala yang dihadapi kepala sekolah yaitu menurunnya kedisiplinan guru, kurangnya motivasi kinerja guru, dan rendahnya rasa tanggung jawab guru dalam pembelajaran. Persamaan penelitian terletak pada variabel gaya kepemimpinan dan kinerja guru. Perbedaan terletak pada metode penelitian yakni kualitatif.

(14) Karsiyem dan Wangid (2015) dari Universitas Negeri Yogyakarta dalam *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 3(2):201-212, p-ISSN: 2337-7895 e-ISSN: 2461-0550 telah melakukan penelitian yang berjudul *Pelaksanaan Supervisi Akademik dalam Peningkatan Kinerja Guru Sekolah Dasar Gugus III Sentolo Kulon Progo*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) pada supervisi akademik terdiri dari perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian pembelajaran; (2) prinsip-prinsip supervisi akademik terdiri dari: praktis, objektif, humanis, kooperatif, kekeluargaan, demokratis, komprehensif, pada prinsip berkesimbungan belum dilaksanakan, teknik dalam supervisi meliputi invidual dan kelompok; (3) tindak lanjut supervisi belum dilaksanakan dengan maksimal, (4) pendukung supervisi ialah kesediaan guru untuk disupervisi, pada kendala supervisi guru terbebani dan

banyaknya kegiatan kepala sekolah; (5) upaya memberikan pemahaman supervisi akademik sebagai kebutuhan guru dan jadwal supervisi efektif. Persamaan penelitian terletak pada variabel supervisi akademik dan kinerja guru. Perbedaan terletak pada metode penelitian yakni kualitatif.

(15) Suroso, Rusdarti, dan Utomo (2015) dari Program Pascasarjana, Universitas Negeri Semarang dalam *Educational Management*, 4(2):144-150, ISSN: 2252-7001 telah melakukan penelitian yang berjudul *Pengaruh Supervisi Akademik, Pendidikan dan Pelatihan, Kompetensi Profesional Guru terhadap Kinerja Guru melalui Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening*. Hasil dari penelitian ini adalah pengaruh supervisi akademik terhadap kinerja guru yang menunjukkan bahwa nilai koefisien regresi variabel supervisi akademik adalah positif sebesar 0,173. Hal ini artinya pengaruh supervisi akademik terhadap kinerja guru adalah positif dan signifikan, dengan demikian peningkatan supervisi akademik akan meningkatkan kinerja guru dan penurunan supervisi akademik akan menurunkan kinerja guru. Untuk variabel supervisi akademik diperoleh t_{hitung} = 3,435 nilai t_{tabel} dengan df = n-1 = 186 – 1 = 185 diperoleh t_{tabel} 1,973. Maka diperoleh t_{hitung} (3,435) > t_{tabel} (1,973). Hal ini menunjukkan ada pengaruh positif supervisi akademik terhadap kinerja guru. Hasil signifikansi pengujian sebesar 0,0007 bahwa nilai tersebut lebih kecil dari tingkat kesalahan (α) 0,05. Menggambarkan pengaruh yang signifikan supervisi akademik terhadap kinerja guru. Persamaan penelitian terletak pada variabel supervisi akdemik dan kinerja guru. Perbedaan terletak pada variabel pendidikan dan pelatihan, kompetensi profesional guru.

(16) Handayani dan A.Rasyid (2015) dari Universitas Negeri Yogyakarta dalam *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 3(2):264-277, p-ISSN: 2337-7895 e-ISSN: 2461-0550 telah melakukan penelitian yang berjudul *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Guru, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru SMA Negeri Wonosobo*. Hasil penelitian menunjukkan *RSquare* atau R determinan sebesar 0,189 menunjukkan bahwa 18,9% kinerja guru dipengaruhi oleh peran gaya kepemimpinan partisipatif kepala sekolah dan sisanya 81,1% dipengaruhi oleh variabel lain. Terdapat koefesien regresi sebesar 0,443, menjelaskan kinerja guru akan berubah sebesar 0,443 untuk setiap perubahan satu satuan gaya kepemimpinan partisipatif secara cateris paribus (variabel lain dianggap tetap). Kemudian kebermaknaan pengaruh secara sederhana dievaluasi melalui t_{hitung} , dari gambar memperlihatkan nilai t_{hitung} 5,315 berada di daerah penerimaan Ha atau pengaruh, sehingga dinyatakan signifikan. Evaluasi kebermaknaan juga dilakukan berdasarkan probabilitas (p), nilainya sebesar 0,000 kurang dari 0,05 yang menandakan signifikan. Persamaan penelitian terletak pada variabel gaya kepemimpinan dan kinerja guru. Perbedaan terletak pada variabel motivasi guru dan budaya organisasi.

(17) Rahawarin dan Arikunto (2015) dari Universitas Negeri Yogyakarta dalam *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan* 3(2):173-188 telah melakukan penelitian yang berjudul *Pengaruh Komunikasi, Iklim Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru SMA*. Hasil analisis regresi menemukan koefisien korelasi (R) sebesar

0,706. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang positif dan kuat antara gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap kinerja guru. Koefisien *adjusted*(R^2) sebesar 49,4%. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah menyumbang 49,4% terhadap kinerja guru. Hasil analisis regresi juga menemukan bahwa F = 136,925 dan signifikan (sig) < 0,05. Hal ini berarti H_1 diterima, jadi dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah memengaruhi kinerja guru.Persamaan penelitian terletak pada variabel gaya kepemimpinan dan kinerja guru. Perbedaan terletak pada variabel komunikasi dan iklim organisasi.

(18) Zuryati, Djailani AR, dan Usman Nasir (2015) dari Pascasarjana Universitas Syiah Kuala dalam *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 3(2):38-48 ISSN 2302-0156 melakukan penelitian yang berjudul *Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada SDN 7 Muara Dua Lhoksuemawe*. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Hasil penelitian ditemukan: (1) Gaya kepemimpinan kepala sekolah yang digunakan untuk meningkatkan disiplin guru, adalah gaya memberitahukan *(telling)* dan gaya situasional; (2) Gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan komitmen guru adalah gaya *selling* (konsultatif) dengan mengarahkan guru untuk menyelesaikan tugasnya; (3) Gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kemampuan guru, yaitu gaya partisipatif yang diterapkan pada saat rapat dengan dewan guru dan rapat lainnya; dan (4) Gaya kepemimpinan kepala sekolah yang digunakanuntuk

meningkatkan tanggung jawab guru, ialah gaya delegatif yaitu melakukan *sharing authority* kepada anggota untuk melaksanakan tugas organisasi.Persamaan penelitian terletak pada variabel gaya kepemimpinan dan kinerja guru. Perbedaan terletak pada variabel metode penelitian yang digunakan.

(19) Rosdina, Murniati, dan Yuzrizal (2015) dari Pascasarjana Universitas Syiah Kuala dalam *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 3(2):69-78, ISSN 2302-0156 dengan judul *Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru pada SD Negeri 2 Lambheu Kabupaten Aceh Besar*. Penelitian ini menunjukkan bahwa: (1) Perumusan kebijakan kepala sekolah dalam meningkatkan kemampuan guru-guru dengan membuat aturan tertulis maupun lisan sesuai dengan visi misi sekolah dengan melibatkan guru, sasaran sekolah dan kepala sekolah merumuskan kegiatan-kegiatan untuk meningkatkan kemampuan guru. Hasil ini membuat guru-guru dapat mengajar dengan lebih baik sehingga peserta didik lebih mudah memahami pelajaran; (2) Program kepala sekolah sebagai pemimpin dalam meningkatkan kedisiplinan guru-guru pada SD Negeri 2 Lambheu Kabupaten Aceh Besar dengan memakai komunikasi yang baik (tidak kasar, melakukan pengawasan langsung, tidak arogan dan otoriter), menyusun program KKG, seminar-seminar dan workshop dengan program ini menunjukkan hasil yang menggembirakan, guru lebih disiplin sehingga dapat menyelesaikan tugasnya dengan baik; (3) Strategi kepala sekolah sebagai pemimpin dalam meningkatkan tanggung jawab guru-guru pada SD

Negeri 2 Lambheu Kabupaten Aceh Besar dengan melibatkan semua guru dan memberikan contoh langsung dan (4) Faktor-faktor yang mempengaruhi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru adalah keinginannya meningkatkan prestasi sekolah agarmempunyai prestasi yang lebih baik di tingkat Aceh dan nasional. Hal tersebut adalah faktor utama yang memengaruhinya disertai faktor umum lainnya, seperti: kondisi pribadi kepala sekolah, organisasi sekolah, lingkungan eksternal.Persamaan penelitian terletak pada variabel gaya kepemimpinan dan kinerja guru. Perbedaan terletak pada variabel metode penelitian yang digunakan.

(20) Usman dan Dangara (2015) dari *Federal Road Safety Commission (FRSC), RS4.35 Nassarawa Eggon Unit Command, Nasarawa State, Nigeria* dalam *Journal of Education*, 6(10): 160-168, ISSN 2222-1735 (*Paper*) ISSN 2222-288X (*Online*) telah melakukan penelitian yang berjudul *The Impact of Instructional Supervision on Academic Performance of Secondary School Students in Nasarawa State, Nigeria*. Dari hasil penelitian pada menunjukkan adanya pengaruh secara simultan supervisi akademik dalam penerapan strategi kepengawasan, seperti memeriksa buku catatan peserta didik, melakukan kunjungan kelas, memeriksa rencana pembelajaran guru, dan melakukan inpeksi pada pencatatan guru. Oleh sebab itu diperlukan adanya upaya peningkatan kebijakan dari pemerintah yang disesuiakan dengan kebutuhan pendidikan, seperti penyediaan bahan ajar yang memadai, mengadakan pelatihan untuk mengembangkan keampuan guru, dan meningkatkan evaluasi terhadap admnistrasi sekolah dan hasil

pendidikan yang kemudian dapat dijadikan sebagai acuan perbaikan.Persamaan penelitian terletak pada supervisi akademik dan kinerja guru. Perbedaan terletak pada populasi penelitian.

(21) Murniasih, Djuniadi, dan Rahardjo (2016) dari Program Studi Manajemen Pendidikan Pascasarjana Universiras Negeri Semarang dalam *Educational Management*, 5(2):148-155 p-ISSN: 2252-7001 e-ISSN: 2502-454X telah melakukan penelitian yang berjudul *Pengaruh Supervisi Akademik, Komunikasi Interpersonal, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru di Jepara*. Berdasarkan hasil penelitian tersebut pada analisis regresi yang digunakan unuk mengetahui pengaruh supervisi akademik terhadap kinerja guru diperoleh koefisien beta untuk variabel supervisi akademik sebesar 0,197 sehingga bisa dinyatakan bahwa supervisi akademik berpengaruh sebesar 0,197 atau 19,7% terhadap kinerja guru. Hasil analisis regresi tahap 2 kemudian di uji kebermaknaan dengan uji t. Koefisien beta untuk variabel supervisi akademik sebesar 0,197 yang diuji kebermak-naannya menggunakan uji t diperoleh t_{hitung} = 3,235 dengan sig = 0,001< 0,05, yang berarti bahwa hipotesis yang menyatakan ada pengaruh supervisi akademik terhadap kinerja guru diterima.Persamaan penelitian terletak pada variabel supervisi akademik dan kinerja guru. Perbedaan terletak pada variabel komunikasi interpesonal dan motivasi kerja.

(22) Wahono dan Jabar (2016) dari Universitas Negeri Yogyakarta dalam *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 4(2):270-282, p-ISSN: 2337-7895 e-ISSN: 2461-0550 telah melakukan penelitian yang berjudul *Keefektifan*

Supervisi Akademik Kepala SMK Negeri Kelompok Teknologi dan Rekayasa di Kabupaten Kebumen. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Perencanaan supervisi akademik menunjukkan sangat efektif, dengan tingkat pencapaian menurut persepsi guru rata-rata sebesar 88,2 dan menurut persepsi kepala sekolah rata-ratanyamencapai 90,62. (2) Pelak-sanaan supervisi akademik menunjukkan kategori efektif, dengan tingkat pencapaian menurut persepsi guru rata-ratanya sebesar 77,02 dan menurut persepsi kepala sekolah pencapaian rata-ratanya sebesar 79,96. (3) Tindak lanjut supervisi akademik menunjukkan kategori efektif, dengan tingkat pencapaian menurut persepsi guru rata-ratanya sebesar 75 dan menurut persepsi kepala sekolah pencapaian rata-ratanya sebesar 79,46.Persamaan penelitian terletak pada variabel supervisi akademik. Perbedaan terletak pada metode penelitian yang digunakan.

(23) Yawan (2016) dari Universitas Negeri Yogyakarta dalam *Jurnal Pendidikan Matematika dan Sains*, 4(2):184-194, ISSN 1410-1866 telah melakukan penelitian yang berjudul *Pengaruh Motivasi Kerja Guru dan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru SD Biak Numfor, Papua*. Hasil yang diperoleh menunjukkan bahwa uji t diperoleh dari t_{hitung} untuk variabel gaya kepemimpinan kepala sekolah adalah 3,126, sedangkan t_{tabel} adalah 1,995. Karena kriteria keputusannya adalah Ho diterima jika $-t_{tabel} < t_{hitung} < t_{tabel}$ atau H_0 ditolak jika $-t_{hitung} < -t_{tabel}$, atau $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka dapat disimpulkan bahwa Ho ditolak. Hal ini berarti secara parsial, terdapat pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan

kepala sekolah dengan kinerja guru.Persamaan penelitian terletak pada variabel gaya kepemimpinan dan kinerja guru. Perbedaan terletak pada variabel motivasi kerja.

(24) Damayanti (2016) dalam *Jurnal Pendidikan Ilmu Sosial*, 26(1):80-86, ISSN: 1412-3835 telah melakukan penelitian yang berjudul *Peningkatan Mutu Kinerja Guru melalui Supervisi Akademik di SMK Negeri 1 Salatiga Menghadapi PKG 2016 (Solusi Perubahan dengan Gabungan Model Supervisi Akademik Artistic Model dan Cooperative Development Model)*. Hasil penelitian menunjukkan supervisi akademik SMK N 1 Salatiga belum efektif, hal ini ditunjukkan dari kondisi banyak guru yang masih kaget/ belum siap saat akan dilakukan PKG dan kesiapan guru penilai pun masih belum maksimal dengan ditunjukkannya belum siapnya laporan kinerja guru tahun 2015 saat diperlukan untuk penyusunan administrasi penilaian angka kredit masing-masing guru. Dalam melaksanakan supervisi akademik terhadap guru, kepala sekolah seharusnya menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat, sehingga dalam mensupervisi satu guru dengan guru yang lain akan berbeda teknik supervisi yang digunakan. Namun di SMK N 1 Salatiga, supervisi yang dilakukan kepala sekolah menggunakan teknik yang sama, dan hanya dilakukan beberapa kali saja, walaupun jadwal sudah disusun dan guru yang disupervisi sudah ada, namun hal ini tidak dilakukan semua, dalam pelaksanaan supervisi terkadang diwakilkan kepada wakil kepala sekolah dan kadang tidak dilaksanakan sama sekali, sehingga guru yang telah dijadwalkan supervisi merasa kecewa karena supervisi tidak

jadi dilaksanakan. Dalam pelaksanaan supervisi akademik yang dilaksanakan di SMK N 1 Salatiga ini dapat dikatakan kurang berjalan dengan baik, karena presentase pelaksanaannya kurang dari 50% dari jadwal yang sudah direncanakan.Persamaan penelitian terletak pada variabel supervisi akademik dan kinerja guru. Perbedaan terletak pada metode penelitian yakni metode kualitatif.

(25) Ramadona dan Wibowo (2016) dari Universitas Indraprasta PGRI dalam *Research and Development Journal of Education*,3(1):27-34, ISSN:2406-9744 telah melakukan penelitian yang berjudul *Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru di SMP K 1 Penabur Pasar Baru Jakarta Pusat*. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis disimpulkan bahwa supervisi kepala sekolah berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja guru pada guru SMP K 1 Penabur Pasar Baru Jakarta Pusat dengan hasil perhitungan korelasi r = 0,7045. Hasil pengkuadratan r^2 = 49,63% menggambarkan adanya pengaruh supervisi kepala sekolah terhadap kinerja guru. Pengaruh tersebut dibuktikan dengan hasil uji t bahwa t_{hitung} 5,7026> t_{tabel} (33 : 0,025) sebesar 2,021 sehingga Ho ditolak dan Ha diterima. Persamaan penelitian terletak pada variabel supervisi dan kinerja guru. Perbedaannya terletak pada peggunaan dua variabel penelitian.

(26) Mafudah dan Asrori (2016) dari Universitas Negeri Semarang dalam *Economic Education Analysis Journal* 5(2):389-401, p-ISSN 2252-6544 e-ISSN 2502-356X telah melakukan penelitian yang berjudul *Pengaruh Pemahaman Kurikulum, Motivasi Kerja, dan Kepemimpinan Kepala*

Sekolah terhadap Kinerja Guru SMK. Hasil uji signifikansi (uji t) dalam penelitian ini menunjukkan bahwa nilai signifikansi kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru sebesar 0,013 < 0,05. Garis persamaan regresi linear berganda juga menunjukkan nilai positif yakni 0,430 yang berarti H_4 yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru diterima. Dengan demikian apabila guru memiliki persepsi yang baik mengenai kepemimpinan kepala sekolah maka kinerjanya pun juga akan meningkat. Hal ini dibuktikan dari hasil analisis deskriptif penelitian pada variabel kepemimpinan kepala sekolah yang memiliki nilai rata-rata 57,667 dimana nilai ini berada dalam kategori baik, walaupun rata-rata kepala sekolah masih belum maksimal dalam kompetensi manajerial serta sosial. *Output* pengujian dengan bantuan program SPSS juga menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan kepala sekolah mempengaruhi variabel kinerja guru sebesar 21,62%. Persamaan penelitian terletak pada variabel kepemimpinan dan kinerja guru. Perbedaan terletak pada variabel pemahaman kurikuum dan motivasi kerja.

(27) Ishaq, Yuzrizal, dan Bahrun (2016) dari Pascasarjana Universitas Syiah Kuala dalam *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 4(1): 32-45 ISSN 2302-0156 melakukan penelitian yang berjudul *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada SMA Negeri 4 Wira Bangsa Meulaboh dan SMA Negeri 3 Meulaboh*. Kesimpulan dari penelitian ini menunjukkan kepemimpinan kepala sekolah SMA Negeri 4 Wira Bangsa Meulaboh

bergaya otokratis, sedangkan kepala sekolah SMA Negeri 3 Meulaboh bergaya demokratis. Kepemimpinan kepala sekolah yang dilakukan di SMA Negeri 4 Wira Bangsa Meulaboh dan SMA Negeri 3 Meulaboh dapat meningkatkan kinerja guru di masing-masing sekolah. Hal ini terbukti dari kurikulum, kesiswaan, sarana prasarana dan prestasi belajar siswa yang berjalan dengan baik dan sesuai standar kinerja guru. Tanggapan atau respon guru terhadap pendekatan kepemimpinan yang dilakukan kepala sekolah di SMA Negeri 4 Wira Bangsa Meulaboh dan SMA Negeri 3 Meulaboh cukup baik.Persamaan penelitian terletak pada variabel kepemimpinan dan kinerja guru. Perbedaan terletak pada pendekatan kualitatif.

(28) Ajasan, Usman Nasir, dan Niswanto (2016) dari Pascasarjana Universitas Syiah Kuala dalam *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 4(3): 1-9 ISSN 2302-0156 dengan judul *Efektivitas Pelaksanaan Supervisi Akademik oleh Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMK Negeri 1 Meulaboh*. Hasil penelitian ditemukan bahwa: (1) Program supervisi akademik kepala sekolah disusun merujuk pada identifikasi permasalahan yang dihadapi guru berdasarkan hasil pengawasan tahun sebelumnya seperti penilaian, pembinaan dan membantu kesulitan guru, dan analisis SWOT, selanjutnya dituangkan ke dalam program Rencana Kepengawasan Akademik (RKA) sesuai dengan kebutuhan guru; (2) Pelaksanaan supervisi akademik oleh kepala sekolah dilakukan dalam tiga tahap yaitu: survei awal sebelum melakukan supervisi akademik, kunjungan kelas untuk mengetahui jalannya pembelajaran, dan mereview hasil kunjungan kelas serta memberikan solusi

yang tepat dalam mengatasi masalah yang dihadapi guru; dan (3) Evaluasi pelakasanaan supervisi akademik oleh kepala sekolah, meliputi evaluasi terhadap uraian tugas dan evaluasi bukti dokumen, dengan cara melihat langsung terhadap bukti-bukti tugas yang telah dilaksanakan oleh guru kemudian memberikan masukan apabila terdapat kesalahan atau kekurangan.Persamaan penelitian terletak pada variabel supervisi akademik dan kinerja guru. Perbedaan terletak pada pendekatan kualitatif.

(29) Sutrisno (2016) dari Universitas Indraprasta PGRI dalam *Jurnal SAP*, 1(2): 196-205, ISSN: 2527-967X, melaksanakan penelitian dengan judul *Analisis Kinerja Guru Ditinjau dari Pengaruh Persepsi Guru terhadap Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja*. Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) terdapat pengaruh yang signifikan persepsi guru atas kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja secara bersama-sama terhadap kinerja guru SMA Negeri di Jakarta Selatan. Hal ini dibuktikan dengan nilai sig. 0,002 < 0,05 dan F hitung = 7,037. (2) terdapat pengaruh yang signifikan persepsi guru atas kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru SMA Negeri di Jakarta Selatan. Hal ini terbukti dari nilai sig. 0,023 < 0,05 dan t hitung = 2,337. (3) terdapat pengaruh yang signifikan motivasi kerja terhadap kinerja guru SMA Negeri di Jakarta Selatan. Hal ini dibuktikan dengan nilai sig. 0,017 < 0,05 dan t_{hitung} = 2,457. Persamaan penelitian terletak pada variabel kepemimpinan dan kinerja guru. Perbedaan terletak pada variabel motivasi kerja.

(30) Hardono, Haryono, dan Amin (2017) dari Program Studi Manajemen Pendidikan Pascasarjana Universiras Negeri Semarang dalam *Educational*

Management, 6(1):26–33 p-ISSN: 2252-7001/e-ISSN: 2502-454X telah melakukan penelitian yang berjudul *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Supervisi Akademik, dan Motivasi Kerja dalam Meningkatkan Kinerja Guru*. Nilai t test (2,008) dengan tingkat signifikan (0,047) < 0,05. Jadi kesimpulannya H_0 ditolak dan Ha diterima, berarti ada pengaruh yang positif dan signifikan kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja. Kepemimpinan kepala sekolah yang baik akan meningkatkan kinerja guru. Perhitungan besarnya pengaruh langsung kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja dengan perhitungan $(0,126)^2 = 0,016$, hal ini artinya terdapat pengaruh langsung sebesar 1,6% kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja. Kemudian dalam penilitian ini juga menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan supervisi akademik terhadap kinerja. Hal ini didukung oleh nilai t test (2,642) dengan tingkat signifikan (0,009) < 0,05. Jadi kesimpulannya H_0 ditolak dan Ha diterima, berarti ada pengaruh yang positif dan signifikan supervisi akademik terhadap kinerja. Supervisi akademik yang baik akan meningkatkan kinerja guru. Perhitungan besarnya pengaruh langsung supervisi akademik terhadap kinerja dengan perhitungan $(0,268)^2 = 0,072$, hal ini berarti terdapat pengaruh langsung sebesar 7,2% supervisi akademik terhadap kinerja.Persamaan penelitian terletak pada variabel supervisi akademik dan kinerja guru. Perbedaan terletak pada variabel motivasi kerja.

(31) Supeno, Suseno, dan Miranti (2017) dari Universitas Indraprasta PGRI Jakarta dalam *Jurnal Deiksis*, 09(01):90–99, p-ISSN: 2085-2274 e-ISSN:

2502-227X telah melakukan penelitian yang berjudul *Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja, dan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru Bahasa Inggris SMP DKI Jakarta*. Hasil penelitan menunjukkan gaya kepemimpinan kepala sekolah (X_1) dan kinerja guru bahasa Inggris (Y) menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan. Dengan nilai koefisien jalur yang diperoleh py^2 = 0,339 dan nilai signifikansi diperoleh t_{hitung} = 3,813 dan t_{tabel} = 1,90 (t_{hitung} >t_{tabel}). Ini menunjukkan data yang dikumpulkan mendukung pernyataan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah sangat berperan dalam upaya pembentukan kinerja guru bahasa Inggris.Persamaan penelitian terletak pada variabel gaya kepemimpinan dan kinerja guru. Perbedaan terletak pada variabel motivasi dan disiplin kerja.

(32) Setyawan, Sumaryanto F, dan Murwatiningsih (2017) dari Universitas Negeri Semarang dalam *Educational Management*, 6(2):189 – 195, p-ISSN: 2252-7001 e-ISSN: 2502-454X telah melakukan penelitian yang berjudul *Gaya Kepemimpinan Otokratif Manajemen Sekolah dalam Mendukung Kinerja Guru SMK Pancasila di Kota Purwodadi*. Hasil penelitian meliputi: (1) Pengambilan keputusan manajemen kepala sekolah mempunyai peran sangat tinggi pengambilan kebijakan dan bersifat terpusat pada kepala sekolah yang mempunyai kewenangan (2) Peran kepala sekolah, kebijakan dan aturan baku merupakan motivasi dalam pembinaan terhadap guru, untuk mengukur kelemahan dan kelebihan kinerja (3) Karakteristik pendelegasian wewenang dan kontrol delegasi mempunyai kewenangan mutlak pada atasan dengan komunikasi langsung satu arah dari pimpinan kepada

bawahan baik itu pengawasan terhadap tingkah laku, perbuatan, atau kegiatan para bawahannya dilakukan secara ketat, (4) Peran dan kontribusi gaya kepemimpinan otokratif manajemen sekolah mempunyai kekuatan dalam membuat dan memutuskan suatu kebijakan selama itu demi kebaikan sekolah dan kemajuan prestasi.Persamaan penelitian terletak pada variabel gaya kepemimpinan dan kinerja guru. Perbedaan terletak pada pendekatan kualitatif.

(33) Jumriati (2017) dari Program Pascasarjana Universitas Negeri Makassar dalam *Journal of Physical Education, Sport and Recreation* 1(1): 25-33, e-ISSN: 2597-7016 dan p-ISSN: 2595-4055 telah melakukan penelitian yang berjudul *Analisis Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Pendidikan Jasmani Olahraga dan Kesehatan pada SMK Negeri Di Kabupaten Gowa*. Tujuan penelitian untuk mengetahui gambaran: (1) Analisis supervisi kepala sekolah SMK Negeri di Kabupaten Gowa (2) Kinerja guru pendidikan jasmani, olahraga dan kesehatan pada SMK Negeri di Kabupaten Gowa. Hasil penelitian menunjukkan bahwa :(1) Analisis supervisi kepala sekolah pada SMK Negeri di Kabupaten Gowa berada pada kategori rendah. (2) Kinerja guru pendidikan jasmani, olahraga dan kesehatan pada SMK Negeri di Kabupaten Gowa berada pada kategori sedang.Persamaan penelitian terletak pada variabel gaya kepemimpinan dan kinerja guru. Perbedaan terletak pada pendekatan survey.

(34) Suradi (2018) dari Fakultas Tarbiyah dan Tadris IAIN Bengkulu dalam *Jurnal Pendidikan Dasar Islam*, 5(1) 13-29, p-ISSN: 2407-2451.,e-ISSN:

2621-0282 telah melakukan penelitian yang berjudul *Supervisi Akademik Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam di Sekolah Dasar Negeri 79 Kota Bengkulu*. Dari hasil penelitian terungkap bahwa, supervisi akademik yang dilaksanakan oleh kepala sekolah, yaitu: supervisi akademik berkaitan dengan perencanaan pembelajaran terdiri dari pembimbingan dalam merumuskan tujuan pembelajaran, supervisi akademik pada pelaksanaan pembelajaran, meliputi: pemberian contoh dalam membuka pembelajaran, pemberian contoh dalam menyajikan materi pembelajaran, serta supervisi akademik pada evaluasi pembelajaran, meliputi: pembimbingan dalam menyusun perangkat penilaian pembelajaran. Sedangkan faktor-faktor yang memengaruhi pelaksanaan supervisi akademik, yaitu: faktor pendukungnya, yakni guru yang menjadi sasaran supervisi kepala sekolah bersikap kooperatif dan terbuka terhadap proses supervisi yang dilakukan oleh pengawas. Faktor penghambat pelaksanaan supervisi kepala sekolah, yakni terbatasnya alokasi waktu untuk pelaksanaan pembelajaran PAI di sekolah dasar.Persamaan penelitian terletak pada variabel supervisi akademik dan kinerja guru. Perbedaan terletak pada pendekatan kualitatif.

(35) Erwan, Yusrizal, dan Bahrun (2018) Pascasarjana Universitas Syiah Kuala dalam *Jurnal Magister Administrasi Pendidikan*, 6(1):52-57 ISSN 2302-0156, telah melakukan penelitian yang berjudul *Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Gugus VII Kecamatan Sultan Daulat Kota Subulussalam*. Hasil penelitian ditemukan:

(1) Gaya kepemimpinan yang diterapkan kepala sekolah dalam meningkatkan disiplin guru yaitu gaya memberitahukan (*telling*). Selain memberitahukan, kepala sekolah juga menerapkan gaya partisipasif, dimana kepala sekolah mengajak guru untuk disiplin serta mengarahkannya tentang tugas yang harus dikerjakan; (2) Gaya kepemimpinan yang diterapkan kepala sekolah dalam meningkatkan kemampuan mengajar guru adalah gaya partisipatif dengan membuka forum diskusi setiap kesempatan untuk mencari solusi. Selain gaya partisipatif kepala sekolah juga menerapkan gaya konsultatif (*selling*) untuk mengarahkan guru dalam meningkatkan kemampuan kerjanya baik dalam pembelajaran maupun menyusun administrasi sekolah; dan (3) Gaya kepemimpinan yang diterapkan kepala sekolah dalam meningkatkan tanggung jawab mengajar guru adalah gaya delegatif dengan mengarahkan guru untuk menyusun program sekolah, mengatasi permasalahan secara mandiri dan memutuskan solusi yang terbaik untuk kepentingan pendidikan. Selain itu, kepala sekolah juga menerapkan gaya kepemimpinan partisipatif, dengan gaya ini guru mempunyai andil dalam pengambilan setiap keputusan.Persamaan penelitian terletak pada variabel gaya kepemimpinan dan kinerja guru. Perbedaan terletak pada pendekatan kualitatif.

2.3 Kerangka Teoretis Penelitian

Guru merupakan tenaga kependidikan yang memegang kunci keberhasilan dalam penyelenggaraan pendidikan. Keberhasilan penyelenggaraan pendidikan

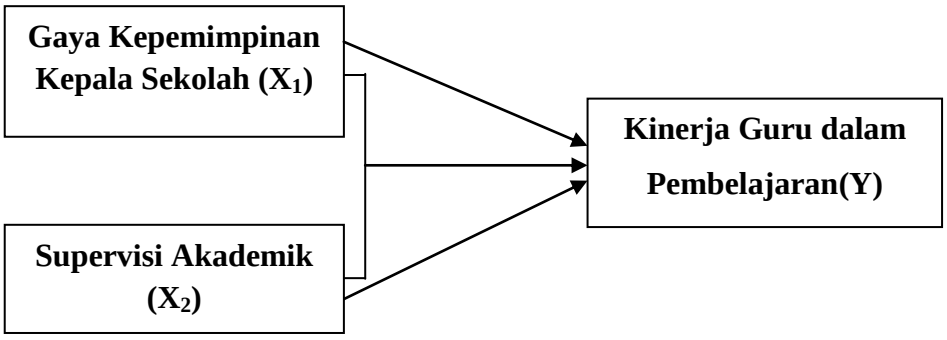
ditentukan pada sejauh mana kesiapan guru dalam mempersiapkan peserta didiknya melalui proses kegiatan belajar mengajar. Kemampuan guru dalam meningkatkan mutu pendidikan sangat ditentukan oleh kemampuan profesi-onalnya dalam mengajar. Dalam mengembangkan potensi peserta didik dibutuhkan upaya keras dari guru dalam melaksanakan pembelajaran. Tugas utama guru dalam pembelajaran ialah melakukan perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian. Tugas tersebut harus dilakukan semaksimal mungkin oleh guru agar membentuk peserta didik menjadi manusia yang berkualitas. Guru yang profesional akan selalu berusaha untuk meningkatkan kualitas mengajarnya.

Faktor-faktor yang dapat memengaruhi kinerja guru, salah satunya adalah kepemimpinan kepala sekolah. Kepemimpinan kepala sekolah mempunyai peran penting dalam meningkatkan mutu kinerja guru. Setiap kepala sekolah mempunyai gaya kepemimpinan yang berbeda dalam mengoordinasikan seluruh komponen yang ada di sekolah. Gaya kepemimpinan yang dimiliki kepala sekolah harus senantiasa menciptakan suasana lingkungan kerja yang harmonis, agar para anggota dapat menjalankan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik. Dengan demikian, diharapkan kepala sekolah dapat menjalankan perannya dalam membantu meningkatkan kualitas kinerja guru dalam rangka mencapai tujuan pendidikan.

Kepala sekolah mempunyai tugas melakukan supervisi kepada komponen yang ada dalam sekolahnya. Kepala sekolah sebagai supervisor harus mampu mengadakan pengawasan terhadap guru dengan tujuan meningkatkan kemampuan profesinya terutama dalam melaksanakan proses belajar mengajar. Kegiatan

supervisi juga penting dijalankan oleh kepala sekolah karena dapat memberikan bantuan kepada guru-guru yang mengalami kesulitan dalam melaksanakan tugasnya. Dengan adanya kepengawasan secara berkelanjutan, diharapkan dapat mencegah dan memperbaiki kesalahan atau penyimpangan terhadap kegiatan yang dilakukan oleh guru dalam pelaksanaan kegiatan pembelajaran. Pada hakikatnya kegiatan supervisi akademik yang dilakukan oleh kepala sekolah bertujuan untuk membina dan membimbing guru-guru dalam memperbaiki dan meningkatkan situasi pembelajaran yang optimal sehingga mendukung tercapainya tujuan pendidikan. Oleh karena itu kepala sekolahharus menjalankan perannya sebagai supervisor dengan baik.

Dengan adanya penelitian ini, diharapkan memberikan kontribusi dalam menerapkan gaya kepemimpinan yang sesuai dan efektif. Kemudian dapat memberikan kontribusi mengenai supervisi akademik untuk meningkatkan kinerja guru. Keterkaitan antara gaya kepemimpinan kepala sekolah dan supervisi akademik terhadap kineja guru dapat digambarkan dalam kerangka berpikir yang tergambar dalam skema berikut ini:



Gambar 2.1.Bagan Kerangka Berpikir

2.4 Hipotesis Penelitian

Sugiyono (2017:99) menjelaskan bahwa hipotesis adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah di mana dinyatakan dalam bentuk pertanyaan. Berdasarkan landasan teori, kajian empiris, dan kerangka berpikir, hipotesis penelitian pada penelitian ini yaitu:

H_{01} :Tidak terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja guru SD di Gugus Dewi Sartika Kecamatan Adiwerna Kabupaten Tegal. ($\rho=0$)

H_{a1} :Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja guru SD di Gugus Dewi Sartika Kecamatan Adiwerna Kabupaten Tegal. ($\rho\neq0$)

H_{02} :Tidak terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara supervisi akademik terhadap kinerja guru SD di Gugus Dewi Sartika Kecamatan Adiwerna Kabupaten Tegal. ($\rho=0$)

H_{a2} :Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara supervisi akademik terhadap kinerja guru SD di Gugus Dewi Sartika Kecamatan Adiwerna Kabupaten Tegal. ($\rho\neq0$)

H_{03} :Tidak terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan dan supervisi akademik terhadap kinerja guru SD di Gugus Dewi Sartika Kecamatan Adiwerna Kabupaten Tegal. ($\rho=0$)

H_{a3} :Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan dan supervisi akademik terhadap kinerja guru SD di Gugus Dewi Sartika Kecamatan Adiwerna Kabupaten Tegal. ($\rho\neq0$)

BAB V
PENUTUP

Bagian penutup dijelaskan mengenai simpulan dan saran. Simpulan merupakan jawaban dari hipotesis, berdasarkan analisis data hasil penelitian yang telah dilaksanakan. Selain simpulan, terdapat saran yang berisi anjuran bagi pihak-pihak yang terkait pada hasil penelitian. Penjelasan lengkapnya sebagai berikut:

5.1 Simpulan

Berdasarkan analisis data, pengujian hipotesis serta hasil pembahasan yang telah ditemukan peneliti, dapat disimpulkan sebagai berikut.

(1) Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru di Gugus Dewi Sartika Kecamatan Adiwerna Kabupaten Tegal. Hal ini dibuktikan dengan hasil pengujian analisis korelasi sederhana yaang menunjukkan bahwa $r_{hitung}>r_{tabel}$ (0,274 > 0,203), sehingga H_0 ditolak, artinya terdapat korelasi positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan dengan kinerja guru sebesar 0,274. Nilai korelsi sederhana berada di antara 0,20 – 0,399, sehingga hubungan antara kedua variabel tergolong "rendah". Sumbangan pengaruh variabel gaya kepemimpinan terhadap kinerja guru sebesar 7,5%.

(2) Terdapat pengaruh yang signifikan antara supervisi akademik kepala sekolah terhadap kinerja guru di Gugus Dewi Sartika Kecamatan Adiwerna Kabupaten Tegal. Hal ini dibuktikan dengan hasil pengujian analisis korelasi sederhana yang menunjukkan bahwa $r_{hitung}>r_{tabel}$ (0,242 > 0,203),

sehingga H_0 ditolak, artinya terdapat korelasi positif dan signifikan antara supervisi akademik dengan kinerja guru sebesar 0,242. Nilai korelsi sederhana berada di antara 0,20 – 0,399, sehingga hubungan antara kedua variabel tergolong "rendah". Sumbangan pengaruh variabel supervisi akademik terhadap kinerja guru sebesar 5,8%.

(3) Terdapat pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan dan supervisi akademik kepala sekolah terhadap kinerja guru di Gugus Dewi Sartika Kecamatan Adiwerna Kabupaten Tegal. Hal ini dibuktikan dengan hasil pengujian analisis korelasi sederhana yaang menunjukkan bahwa $r_{hitung}>r_{tabel}$ (0,279 > 0,203). Nilai korelasi ganda berada di antara 0,20 – 0,399, sehingga hubungan antara kedua variabel tergolong "rendah". Selain itu diperoleh R^2 (*R Square)* sebesar 0,078, yang artinya sumbangan pengaruh variabel gaya kepemimpinan dan supervisi akademik secara bersama-sama tergadap kinerja guru sebesar 7,8%, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak termasuk dalam penelitian. Hasil uji F, diperoleh nilai $F_{hitung}> F_{tabel}$ (3,707 > 3,100). Berdasarkan hasil beberapa uji tersebut, maka H_0 ditolak. Artinya gaya kepemimpinan dan supervisi akademik kepala sekolah secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja guru.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka peneliti memberi saran sebagai berikut.

5.2.1 Bagi Guru

Guru memiliki peran penting dan menentukan dalam meningkatkan pelaksanaan kegiatan pembelajaran di sekolah. Oleh karena itu berdasarkan hasil

penelitian, guru disarankan untuk selalu meningkatkan kinerjanya sebagai upaya menciptakan pembelajaran yang efektif, efisien, dan menyenangkan. Guru harus memerhatikan komponen perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pembelajaran. Pada penelitian ini ditemukan bahwa evaluasi pembelajaran oleh guru mendapatkan nilai yang terendah. Hal ini menjelaskan pada komponen evaluasi pembelajaran agar dapat lebih diperhatikan, sebab pada evaluasi pembelajaran merupakan hal penting yang harus dilakukan guru untuk mengetahui sejauh mana keberhasilan kegiatan pembelajaran.

5.2.2 Bagi Kepala Sekolah

(1) Kepala sekolah sebagai pemimpin hendaknya dapat memantau secara berkala terhadap kinerja guru dalam melaksanakan pembelajaran, sehingga kepala sekolah dapat mengetahui permasalahan yang dihadapi oleh guru.

(2) Kepala sekolah sebagai pemimpin diharapkan dapat meningkatkan dan mempertahankan gaya kepemimpinan yang tepat untuk mengelola sekolah yang dipimpinnya.

(3) Kepala sekolah hendaknya dapat menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan situasi dan kondisi yang ada dalam lingkup sekolah yang dipimpinnya, dan senantiasa menciptakan suasana yang mendukung pencapaian efektifitas sekolah.

(4) Kepala sekolah diharapkan dapat memberikan bimbingan dan dorongan dalam membantu guru untuk memperbaiki hal-hal yang dianggap kurang dalam pembelajaran yang dilakukan guru.

5.2.3 Bagi Peneliti Lanjutan

Penelitian ini dapat menjadi acuan bagi peneliti-peneliti selanjutnya yang akan melakukan penelitian dalam bidang manajemen pendidikan, khususnya mengenai gaya kepemimpinan dan supervisi akademik kepala sekolah. Peneliti selanjutnya diharapkan dapat meneliti faktor-faktor lain yang memengaruhi kinerja guru, sehingga dapat menambah pengetahuan baru mengenai peningkatan kinerja guru.

DAFTAR PUSTAKA

Ajasan., Usman, N., & Niswanto. 2016. Efektivitas Pelaksanaan Supervisi Akademik oleh Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di SMK Negeri 1 Meulaboh. *Jurnal Administrasi Pendidikan*. 4(3), 1-9. Tersedia di http://www.jurnal.unsyiah.ac.id/JAP/article/view/4795 (diunduh 11 Februri 2019).

Ali S, Ibrahim. &Shaikah, Al-Taneiji. 2013. Principal Leadership Style, School Performance, and Principal Effectiveness in Dubai Schools. *International Journal of Research Studies in Education*. 2(1): 41-54. Teredia dihttp://consortiacademia.org/wp-content/uploads/IJRSE/IJRSE_v2i1/86-365-1-PB.pdf (diunduh 7 Maret 2019)

Ali, M.S.N.M., Harun, C.Z., & AR, D. 2015. Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada SD Negeri Lambaro Angan. *Jurnal Administrasi Pendidikan*. 3(2), 116-127. Tersedia di www.jurnal.unsyiah.ac.id/JAP/article/view/2566/2425 (diunduh 31 Desember 2018).

Andang. 2014. *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah: Konsep, Strategi, dan Inovasi Menuju Sekolah Efektif*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.

Asf, J. & Mustofa, S. 2013. *Supervisi Pendidikan: Terobosan Baru dalam Kinerja Peningkatan Kerja Pengawas Sekolah dan Guru*. Jogyakarta: Ar-Ruzz Media.

Baihaqi. 2015. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru di MA Ma'arif Selorejo Blitar.*Kontruktivisme*. 7(2): 97-106. Tersedia dihttps://docplayer.info/34961112-Pengaruh-gaya-kepemimpinan-kepala-sekolah-dan-motivasi-kerja-terhadap-kinerja-guru-di-ma-ma-arif-selorejo-blitar.html(diunduh 11 Februri 2019).

Barnawi. & Arifin, M. 2017. *Instrumen Pembinaan dan Peningkatan, & Penilaian Kinerja Guru Profesional*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.

Besral. 2010. *Pengolahan dan Analisa Data-1 Mengunakan SPSS*. Depok Universitas Indonesia.

Damayanti, Wida. 2016. Peningkatan Mutu Kinerja Guru Melalui Supervisi Akademik Di Smk Negeri 1 Salatiga Menghadapi Pkg 2016 (Solusi Perubahan Dengan Gabungan Model Supervisi Akademik Artistic Model

Dan Cooperative Development Model). *Jurnal Pendidikan Ilmu Sosial*. 26(1) Tersedia di http://journals.ums.ac.id/index.php/jpis/article-/view/2132 (diunduh 8 Januari 2019).

Danim, Sudarwan. 2010. *Kepemimpinan Pendidikan: Kepemimpinan Jenius (IQ+EQ), Etika, Perilaku Motivasional, dan Mitos*. Bandung: Alvabeta

Danim, Sudarwan. 2012. *Motivasi, Kepemimpinan, dan Efektivitas Kelompok*. Jakarta: Rineka Cipta.

Ernawati. 2014. Pengembangan Model Supervisi Akademik dengan Teknik Kunjungan Kelas Berbasis Guru Senior pada Guru TIK SMA Kota Semarang. *Educational Management*, 3(1): 41-46. Tersedia dihttp://journal.unnes.ac.id/sju/index.php/eduman(diunduh 31 Desember 2018)

Erwan., Yusrizal., & Bahrun. 2018. Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Gugus VII Kecamatan Sultan Daulat Kota Subulussalam. *Jurnal Magister Administrasi Pendidikan*. 6(1) ,52-57. Tersedia di http://www.jurnal.unsyiah.ac.id/JAP/article/view/11741 (diunduh 11 Februri 2019).

Ferdinan, Augusty. 2014. *Metode Penelitian Manajemen: Pedoman Peneitian untuk Penulisan Skripsi, Tesis, dan Disertasi Imu Manajemen.* Semarang: Universitas Diponegoro.

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*. 3(2), 264-277. Tersedia di https://journal.uny.ac.id/index.php/jamp /article/view/6342 (diunduh 30 Desember 2018).

Hardono., Haryono., & Yusuf, A. 2017. Kepemimpinan Kepala Sekolah, Supervisi Akademik, dan Motivasi Kerja dalam Meningkatkan Kinerja Guru. *Educational Management*, 6(1), 26-33 Tersedia di https://journal.unnes.ac.id/sju/index.php/eduman/article/view/16460/855 5(diunduh 23 Januari 2019).

Harso. 2012. Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Kinerja Guru terhadap Keefektifan Sekolah di SMK Kabupaten Pemalang.*Educational Management*. 1(1): 11-17, ISSN: 2252-7001. Tersedia dihttp://journal.unnes.ac.id/sju/index.php/eduman (diunduh 7 Maret 2019)

Herabudin. 2009. *Administrasi & Supervisi Pendidikan*. Bandung: Pustaka Setia

Ishaq, Yusrizal & Bahrun. 2016. Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada SMA Negeri 4 Wira Bangsa Meulaboh dan SMA Negeri 3 Meulaboh. *Jurnal Administrasi Pendidikan*. 4(1), 32-45. Tersedia di http://jurnal.unsyiah.ac.id/JAP/article/view/2605. (diunduh 23 Januari 2019).

Jumriati. 2017. Analisis Supervisi Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru Pendidikan Jasmani Olahraga dan Kesehatan Pada SMK Negeri di Kabupaten Gowa. *Journal of Physical Education, Sport and Recreation*. 1(1), 25-33. Tersedia di http://ojs.unm.ac.id/sportive/article/view/5243 (diunduh 11 Februri 2019).

Karsiyem. & Wangid, M.N. 2015. Pelaksanaan Supervisi Akademik dalam Peningkatan Kinerja Guru Sekolah Dasar Gugus III Sentolo Kulon Progo. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*. 3(2), 201-212. Tersedia di https://journal.uny.ac.id/index.php/jamp/article/view/6337. (diunduh 30 Desember 2018).

Khoeriyah, SW. 2015. Pengaruh Supervisi Akademik terhadap Kinerja Guru SMP IT Yaspida Sukabumi. *Ta'dibi*. 5(2), 34-38. Tersedia di https://ojs.unida.ac.id/JTM/article/download/344/230 (diunduh 31 Desember 2018).

Kompri. 2015. *Manajemen Sekolah Orientasi Kemandirian Kepala Sekolah*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

Maduratna, Munika. 2013. Peranan Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Efektivitas Kerja Guru dan Pegawai di Sekolah Dasar Negeri 015 Samarinda. *e-Journal Administrasi Negara*. Teredia dihttps://ejournal.an.fisipunmul.ac.id/site/wpcontent/uploads/2013/02/ejournal_monika genap%20%2802-24-13-12-25-13%29.pdf(diunduh 31 Desember 2018)

Mafudah, L., & Asrori. 2016. Pengaruh Pemahaman Kurikulum, Motivasi Kerja, dan Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru SMK. *Economic Education Analysis Journal*. 2(5), 389-401. Tersedia di https://journal.unnes.ac.id/sju/index.php/eeaj/article/view/13568(diunduh 23 Januari 2019).

Mulyadi. & Fahriana, A.S. 2018. *Supervisi Akademik: Konsep, Teori, Model Perencanaan, dan Implikasinya*. Malang: Madani.

Mulyasa, H.E. 2009. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Jakarta: Bumi Aksara.

Mulyasa, H.E. 2017. *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara.

Munib, A., Budiono, M.S., & Suryana, S. 2015. *Pengantar Ilmu Pendidikan*. Semarang: Universitas Negeri Semarang Press.

Murniasih, Y., Djuniadi., & Raharjo, T.J. Pengaruh Supervisi Akademik, Komunikasi Interpersonal dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru di Jepara. *Educational Management.* 5(2), 148-155. Tersedia di https://journal.unnes.ac.id/sju/index.php/eduman/article/view/12971/7079 (diunduh 5 Januari 2019).

Nadarasa & Thuraisingam. 2012. The Inflence of Principals' Leadership Styles nn School Teachers' Job Satisfaction – Study of Secondry School in Jaffna District. *International Journal of Scientific and Research Publications*. 2(2): 1-7, ISSN: 2250-3153. Tersedia dihttp://www.ijsrp.org/research-paper-0114/ijsrp-p2502.pdf (diunduh 7 Maret 2019).

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah Tersedia di http://simpuh.kemenag.go.id/regulasi/ permendiknas_13_07.pdf (diunduh 19 Desember 2018).

Prasojo, L.D. & Sudiyono. 2011. *Supervisi Pendidikan*. Yogyakarta: Gava Media.

Priyatno, Duwi. 2010. *Paham Analisa Statistik Data dengan SPSS*. Yogyakarta: Media Kom.

Purwanto, Ngalim. 2016. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: PT Remaja Rosda Karya.

Rachmawati, T. & Daryanto. 2013. *Penilaian Kinerja Profesi Guru dan Angka Kreditnya.* Yogyakarka: Gava Media.

Rahardjo, Sri. 2014. The Effect of Competence, Leadership and Work Environment Towards Motivation and Its Impact on the Performance of Teacher of Elementary School in Surakarta City, Central Java, Indonesia.*International Journal of Advanced Research in Management and Social Sciences*. 3(6): 59-74. Teredia dihttp://www.garph.co.uk/IJARMSS/June2014/7.pdf (diunduh 7 Maret 2019).

Rahawarin, C. & Arikunto, S. Pengaruh Komunikasi, Iklim Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru SMA. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan.* 3(2), 173-188. Tersedia di https://journal.uny.ac.id/index.php/jamp/article/view/6334 (diunduh 5 Januari 2019).

Ramadona, M. & Wibowo, R. 2016. Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru di SMP K 1 Penabur Pasar Baru Jakarta Pusat. *Research and Development Journal of Education.* 3(1), 27-34. Tersedia di https://journal.lppmunindra.ac.id/index.php/RDJE/article/view/1445 (diunduh 8 Januari 2019).

Riduwan. 2015. *Belajar Mudah penelitian: Untuk Guru-Karyawan dan Peneliti Pemula*. Bandung: Avabeta.

Rosdina., Murniati., & Yusrizal. 2015. Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru pada SD Negeri 2 Lambheu Kabupaten Aceh Besar. *Jurnal Administrasi* Pendidikan. 3(2), 69- 78. Tersedia di http://jurnal.unsyiah.ac.id/JAP/article/view/2543 (diunduh 11 Februri 2019).

Rusdiana, H.A. 2015. *Pengelolaan Pendidikan*. Bandung: Pustaka Setia.

Sagala, H.S. 2012. *Supervisi Pendidikan dalam Profesi Pendidikan*. Bandung: Alvabeta.

Saqib. &Irfanullah. 2014. The Supervisory Role of the Headmaster at the Higher Secondary Level: A Teacher's Perception.*Public Policy and Administration Research*. 4(9): 51-54. Teredia dihttps://www.researchgate.net/publication/313765840_The_Supervisory_Role_of_the_Headmaster_at_the_Higher_Secondary_Level_A_Teacher%27s_Perception (diunduh 7 Maret 2019)

Sari, A.L. & Sukoco. 2015. Keefektifan Supervisi Akademik Oleh Kepala Sekolah Dasar Negeri Se-Kecamatan Talang Empat Bengkulu Tengah.*Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 3(1), 1-12. Tersedia di https://journal.uny.ac.id/index.php/jamp/article/download/6266/6335 (diunduh 31 Desember 2018)

Setyawan, J.D., Sumaryanto F, T. & Murwatiningsih. 2017. Gaya Kepemimpinan Otokratif Manajemen Sekolah dalam Mendukung Kinerja Guru SMK Pancasila di Kota Purwodadi. *Educational Management*. 6(2), 189-195. Tersedia di https://journal.unnes.ac.id/sju/index.php/eduman/article/view/22785 (diunduh 23 Januari 2019).

Setyowati, T., Mulyoto., & Suryani, N. 2014. Korelasi Gaya Kepemimpinan dan Supervisi Kepala Sekolah dengan Kepuasan Kerja Guru Honorer Kecamatan Sidoharjo Kabupaten Wonogiri. *Jurnal Teknologi Pendidikan Dan Pembelajaran*. 2(1), 103-112. Tersedia di www.jurnal.fkip.uns.ac.id/index.php/tp/article/download/3671/2572 (diunduh 31 Desember 2018)

Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods)*. Bandung: Alvabeta.

Sukmadinata, N.S. 2016. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Rosda Karya.

Supardi. 2013. *Kinerja Guru*. Jakarta: Rajawali Pers.

Supeno., Suseno, I., & Miranti, I. 2017. Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja, dan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru Bahasa Inggris SMP DKI Jakarta. *DEIKSIS*. 9(1), 90-99. https://journal.lppmunindra.ac.id/index.php/Deiksis/article/view/906/0 (diunduh 23 Januari 2019).

Suradi, A. 2018. Supervisi Akademik Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam di Sekolah Dasar Negeri 79 Kota Bengkulu. *Jurnal Pendidikan Dasar Islam*. 5(1), 13-29. Tersedia di http://journal.uin-alauddin.ac.id/index.php/auladuna/article/view/13-29 (diunduh 11 Februri 2019).

Suroso, S., Rusdarti., & Utomo, C.B. 2015. Pengaruh Supervisi Akademik, Pendidikan dan Pelatihan, Kompetensi Profesional Guru terhadap Kinerja Guru Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Educational Management.* 4(2), 144-150. Tersedia di https://journal.unnes.ac.id/sju/index.php/eduman/article/view/9857 (diunduh 30 Desember 2018).

Susanto, Ahmad. 2016. *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru: Konsep, Strategi, dan Implementasinya*. Jakarta: Prenadamedia Group.

Susanto, Ahmad. 2016. *Teori Belajar & Pembelajaran di Sekolah Dasar*. Jakarta: Prenadamedia Group.

Sutrisno. 2016. Analisis Kinerja Guru Ditinjau dari Pengaruh Persepsi Guru terhadap Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja.*Jurnal SAP*. 1(2): 196-205. Tersedia dihttps://journal.lppmunindra.ac.id/index.php/SAP/article/view/1026/1007(diunduh 23 Januari 2019).

Tetuko, Budi. 2012. Pengaruh Motivasi Kerja, Budaya Organisasi, Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Guru SMA Swasta di Kabupaten Grobogan. *Educational Management*, 1(2), 130-131. Teredia di https://journal.unnes.ac.id/sju /index.php/eduman/article/view/818 (diunduh 31 Desember 2018)

Thoifah, I. 2016. *Statistika Pendidikan dan Metode Penelitian Kuantitatif*. Malang: Madani.

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional dan Wajib Belajar. 2016. Bandung: Citra Umbara.

Undang-Undang Republik Indonesia tentang Guru dan Dosen. 2018. Yogyakarta: Laksana.

Usman. &Dangara, Yunusa. 2015. The Impact of Instructional Supervision on Academic Performance of Secondary School Students in Nasarawa State, Nigeria.*Journal of Education.* 6(10): 160-168. Tersedia dihttps://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1081647.pdf(diunduh 11 Februri 2019).

UUD 1945 dan Amandemen. 2014. Yogyakarta: Gradien Mediatama.

Wahono, S.B. & Jabar, C.S.A. 2016. Keefektifan Supervisi Akademik Kepala SMK Negeri Kelompok Teknologi dan Rekayasa di Kabupaten Kebumen. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*. 4(2), 270-282. Tersedia di https://journal.uny.ac.id/index.php/jamp/article/view /10808/8245. (diunduh 5 Januari 2019).

Wahyudi. 2012. *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajaran (Learning Organization)*. Bandung: Alvabeta.

Widoyoko, Eko P. 2017. *Teknik Penyusunan Instrumen Penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

Yawan, Ruth. 2016. Pengaruh Motivasi Kerja Guru dan Gaya Kepemimpinan Kepsek Terhadap Kinerja Guru SD Biak Numfor. Papua. *Jurnal Pendidikan Matematika dan Sains.* 4(2), 184-194. Tersedia di https://journal.uny.ac.id/index.php/jpms/article/view/12949 (diunduh 8 Januari 2019).

Zuryati., Djailani, AR., & Usman, Nasir. 2015. Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada SDN 7 Muara Dua Lhoksuemawe. *Jurnal Administrasi Pendidikan*. 3(2), 38-48. Tersedia di http://www.jurnal.unsyiah.ac.id/JAP/article/view/2540 (diunduh 11 Februri 2019).