



**SUPERVISI AKADEMIK MEMODERASI PENGARUH KOMPETENSI
GURU DAN KOMITMEN ORGANISASIONAL TERHADAP KINERJA
GURU**

TESIS

**diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh
gelar Manajemen Pendidikan**

oleh:

Dony Irawan

NIM 0102513019

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN
PASCASARJANA
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG
2018**

PENGESAHAN KELULUSAN

Tesis dengan Judul “Supervisi Akademik Memoderasi Pengaruh Kompetensi Guru dan Komitmen Organisasional Terhadap Guru” karya,

Nama : Dony Irawan

NIM : 0102513019

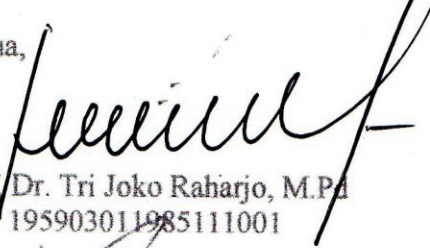
Program Studi : Manajemen Pendidikan

telah dipertahankan dalam Sidang Panitia Ujian Tesis Program Pascasarjana, Universitas Negeri Semarang pada hari Selasa, tanggal 14 Agustus 2018.

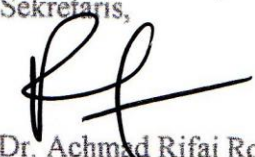
Semarang, Agustus 2018

Panel Ujian

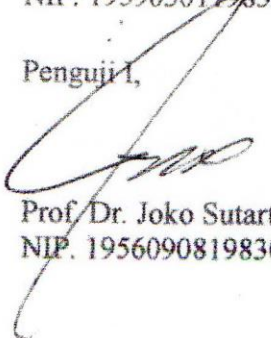
Ketua,


Prof. Dr. Tri Joko Raharjo, M.Pd
NIP. 195903011985111001


Sekretaris,


Dr. Achmad Rifai Rc, M.Pd
NIP. 195908211984031001

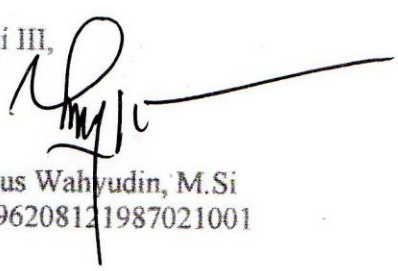
Penguji I,


Prof. Dr. Joko Sutarto, M.Pd
NIP. 195609081983031003

Penguji II,


Drs. Heri Yanto, MBA, PhD
NIP. 196307181987021001

Penguji III,


Dr. Agus Wahyudin, M.Si
NIP. 196208121987021001

PERNYATAAN KEASLIAN

Dengan ini saya

nama : DONY IRAWAN

nim : 0102513019

program studi : Manajemen Pendidikan

menyatakan bahwa yang tertulis dalam tesis yang berjudul “Supervisi Akademik Memoderasi Pengaruh Kompetensi Guru dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Guru (Studi Kasus pada Guru SMA di bawah Yayasan Pendidikan Kesatrian 67 Semarang)” ini benar-benar karya saya sendiri, bukan jiplakan dari karya orang lain atau pengutipan dengan cara-cara yang tidak sesuai dengan etika keilmuan yang berlaku, baik sebagian atau seluruhnya. Pendapat atau temuan orang lain yang terdapat dalam tesis ini dikutip atau dirujuk berdasarkan kode etik ilmiah. Atas pernyataan ini saya **secara pribadi** siap menanggung resiko/sanksi hukum yang dijatuhkan apabila ditemukan adanya pelanggaran terhadap etika keilmuan dalam karya ini.

Semarang, Agustus 2018

Yang membuat pernyataan,

ditempeli
meterai
Rp. 6.000

Dony Irawan

MOTTO

”Kompetensi guru dapat meningkatkan kinerja guru dengan supervisi akademik kepala sekolah”

PERSEMBAHAN

Tesis ini saya persembahkan kepada :

- Yayasan Pendidikan Kesatrian 67 sebagai tempat penelitian ini
- Almamaterku Universitas Negeri Semarang yang kubanggakan

ABSTRACT

Irawan, Dony, 2018, Results of the Influence of Teacher Competence and Organizational Commitment to Teacher Performance Moderated by Academic Supervision. Thesis, Program of Management Education, Graduate Program, Semarang State University. Supervisor I: Dr. Agus Wahyudin, M.Si, Supervisor II: Drs. Heri Yanto, MBA, P.hD

Keywords : Teacher Competence, Organization Commitment, Academic Supervision, Teacher Performance .

Teacher competence must also have high organizational commitment to the organization. Organizational commitment shows the degree to which a teacher supports an organization and goals in the organization Academic supervision is a series of activities carried out by principals to help teachers develop their ability to manage the learning process.

The objectives of this study are: (1) analyzing the influence of teacher competency on the performance of high school teachers. (2) analyzing the effect of teacher's organizational commitment on the performance of high school teachers (3) analyzing the role of the academic supervision of the principal moderating the influence of teacher competence on the performance of high school teachers. (4) analyzing the role of school principal supervision moderating the influence of teacher's organizational commitment on the performance of high school teachers.

The research approach used is quantitative. The type of research used is explanatory research. The study population was 101 teachers and a sample of 86 teachers. Data collection is done using a questionnaire. Data analysis of this study includes analysis of normality test, classic assumption test. Model feasibility test, analysis regression moderation test.

The conclusions obtained in this study are: (1) Competence proved to have a positive and significant effect on teacher performance, (2) Organizational Commitment did not have a significant effect on teacher performance, (3) Academic Supervision proved to moderate the relationship between Competency and Teacher Performance, (4) Academic Supervision is not proven to moderate the relationship between organizational commitment and teacher performance. The authors suggest that to improve the quality of supervision, such as increasing class visits, clinical supervision, improvement observation, suitability between learning devices and the implementation of learning. By increasing class visits, it is expected to foster teacher performance.

ABSTRAK

Irawan, Dony, 2018, Hasil Pengaruh Kompetensi Guru dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Guru Dimoderasi Supervisi Akademik. Tesis, Progra Studi Manajemen Pendidikan, Pascasarjana, Universitas Negeri Semarang. Pembimbing I: Dr. Agus Wahyudin, M.Si, Pembimbing II: Drs. Heri Yanto, MBA, P.hD

Kata Kunci: Kompetensi Guru, Komitmen Organisasional, Supervisi Akademik dan Kinerja Guru.

Kompetensi guru juga harus memiliki komitmen organisasional yang tinggi terhadap organisasi. Komitmen organisasional menunjukkan tingkat sampai di mana seorang guru mendukung sebuah organisasi serta tujuan dalam organisasi. Supervisi akademik merupakan serangkaian kegiatan yang dilakukan kepala sekolah untuk membantu guru mengembangkan kemampuannya mengelola proses pembelajaran.

Tujuan dari penelitian ini untuk : (1) menganalisis pengaruh kompetensi guru terhadap kinerja guru SMA. (2) menganalisis pengaruh komitmen organisasional guru terhadap kinerja guru SMA (3) menganalisis peran supervisi akademik kepala sekolah memoderasi pengaruh kompetensi guru terhadap kinerja guru SMA. (4) menganalisis peran supervisi kepala sekolah memoderasi pengaruh komitmen organisasional guru terhadap kinerja guru SMA.

Pendekatan penelitian yang digunakan adalah kuantitatif. Jenis penelitian yang digunakan adalah eksplanasi research. Populasi penelitian ini 101 guru dan sampel 86 guru. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan angket. Analisis data penelitian ini meliputi analisis uji normalitas, uji asumsi klasik. Uji kelayakan model, Uji moderasi regresi analisis.

Kesimpulan yang diperoleh dalam penelitian ini adalah: (1) Kompetensi terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru, (2) Komitmen Organisasional tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru, (3) Supervisi Akademik terbukti memoderasi hubungan antara Kompetensi dengan Kinerja Guru, (4) Supervisi Akademik tidak terbukti memoderasi hubungan antara komitmen organisasional dengan kinerja guru. Penulis menyarankan agar untuk meningkatkan kualitas supervisi, seperti meningkatkan kunjungan kelas, supervisi klinis, observasi perbaikan, kesesuaian antara perangkat pembelajaran dengan pelaksanaan pembelajaran. Dengan meningkatkan kunjungan kelas diharapkan menumbuhkan kinerja guru.

PRAKATA

Puja dan puji syukur kepada Allah S.W.T. karena atas rahmat, taufik, dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini dengan judul *Pengaruh Kompetensi dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Guru Dimoderasi Supervisi Akademik* (Studi kasus pada guru SMA di bawah naungan Yayasan Pendidikan Kesatrian 67 Semarang).

Tesis ini disusun sebagai salah satu syarat menyelesaikan pendidikan Program Pascasarjana Universitas Negeri Semarang. Penulis menyampaikan penghargaan yang tulus kepada semua pihak yang telah memberikan bantuan, bimbingan, dan saran-saran yang berharga bagi penulis. Untuk itu penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada:

1. Prof. Dr. Fathur Rokhman, M.Hum., Rektor Universitas Negeri Semarang.
2. Prof. Dr. H. Achmad Slamet, MSi., Direktur Pascasarjana Universitas Negeri Semarang.
3. Dr. Agus Wahyudin, M.Si., dosen pembimbing I dalam penulisan tesis ini.
4. Drs. Heri Yanto, MBA, PhD., dosen pembimbing II dalam penulisan Tesis ini
5. Seluruh dosen dan civitas akademika Universitas Negeri Semarang.
6. Pengurus Yayasan Pendidikan Kesatrian 67, seluruh guru, dan karyawan SMA Kesatrian Semarang.
7. Semua pihak yang tidak mungkin penulis sebutkan satu persatu yang

membantu penyelesaian tesis ini.

Teriring doa semoga Allah S.W.T. memberikan imbalan yang berlipat ganda kepada semua pihak yang telah membantu penulis menyelesaikan tesis ini.

Akhirnya, demi sempurnanya tesis ini, kritik dan saran sangat penulis harapkan. Semoga tesis ini bermanfaat bagi pembaca pada umumnya dan khususnya Yayasan Pendidikan Kesatrian 67.

Semarang, Agustus 2018

Penulis

Dony Irawan

NIM. 0102513019

DAFTAR ISI

	Halaman
Halaman Judul.....	i
Halaman Persetujuan.....	ii
Halaman Pengesahan.....	iii
Pernyataan Keaslian Tesis.....	iv
Abstrak.....	v
Kata Pengantar.....	vii
Halaman Motto dan Persembahan.....	ix
Daftar Isi.....	x
Daftar Lampiran.....	xiii
Daftar Tabel.....	xiv
Daftar Gambar.....	xvi
Daftar Diagram.....	xvii
Bab I. Pendahuluan.....	1
1.1. Latar Belakang Masalah.....	1
1.2. Identifikasi Masalah.....	6
1.3. Batasan Masalah.....	6
1.4. Rumusan Masalah.....	6
1.5. Tujuan Penelitian.....	7
1.6. Manfaat Penelitian.....	7
Bab II. Kajian Pustaka, Kerangka Teoritik, Kerangka Berpikir dan Hipotesis Penelitian.....	9

2.1. Kajian Pustaka.....	9
2.1.1. Kinerja Guru.....	9
2.1.2. Kompetensi guru.....	14
2.1.3. Komitmen Organisasional.....	18
2.1.4. Supervisi Akademik.....	21
2.2. Penelitian Terdahulu.....	26
2.3. Kerangka Teoritis.....	28
2.4. Kerangka Berpikir dan hipotesis penelitian	32
Bab III. Metode Penelitian.....	36
3.1. Jenis Penelitian.....	36
3.2. Populasi dan Teknik Sampling.....	35
3.3. Definisi Konsep dan Definisi Operasional Variabel Penelitian	37
3.4. Jenis dan Sumber Data.....	43
3.5. Metode Pengumpulan Data.....	44
3.6. Uji Instrumen.....	45
3.7. Teknik Analisis Data.....	51
3.7.1. Teknik Analisis Deskriptif.....	51
3.7.2. Teknik Analisis Inferensial.....	51
3.7.2.1. Uji Normalitas.....	51
3.7.2.2. Uji Asumsi Klasik.....	51
3.7.2.3. Uji Kelayakan Model.....	52
3.7.2.4. Moderated Regresion Analysis.....	52
3.7.2.5. Uji Hipotesis.....	53

Bab IV Hasil Penelitian.....	54
4.1. Hasil Analisis Deskriptif.....	54
4.1.1 Deskripsi Responden.....	54
4.1.2 Deskripsi Variabel.....	63
4.2. Hasil Moderating Regresion Analysis (MRA).....	68
4.2.1 Uji Normalitas.....	73
4.2.2 Uji Asumsi Klasik.....	74
4.2.3 Uji Kelayakan Model.....	75
4.2.4 Moderating Regresion Analysis.....	77
4.2.5 Uji Hipotesis.....	78
 Bab V Simpulan, Implikasi dan Saran.....	 82
5.1 Simpulan.....	82
5.2 Implikasi.....	83
5.3 Saran.....	84
Daftar Pustaka.....	85
Lampiran.....	88

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1: Kuesioner Penelitian.....	88
Lampiran 2: Deskripsi Responden.....	94
Lampiran 3: Deskripsi Variabel.....	95
Lampiran 4: Hasil Uji Validitas.....	97
Lampiran 5: Hasil Uji Reliabilitas.....	101
Lampiran 6: Hasil Uji Normalitas.....	105
Lampiran 7: Hasil Heteroskedastisitas.....	107
Lampiran 8: Hasil Uji Regresi.....	109

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1.1. Rata-rata Ujian Nasional.....	5
2.1. Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Guru.....	26
2.2. Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Guru.....	27
2.3. Pengaruh Supervisi terhadap Kinerja Guru.....	27
3.1. Definisi Konsep dan Operasional.....	38
3.2. Hasil Uji Validitas Variabel Kompetensi Guru.....	46
3.3. Hasil Uji Validitas Variabel Komitmen Organisasional.....	47
3.4. Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Guru.....	48
3.5. Hasil Uji Validitas Variabel Supervisi Akademik.....	49
4.1. Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	55
4.2. Deskripsi Responden Berdasarkan Usia.....	56
4.3. Deskripsi Responden Berdasarkan Jenjang Pendidikan.....	57
4.4. Deskripsi Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	59
4.5. Deskripsi Responden Berdasarkan Status Pegawai.....	61
4.6. Deskripsi Responden Berdasarkan Status Sertifikasi.....	62
4.7. Statistik Deskripsi Variabel Kompetensi (X_1).....	64
4.8. Statistik Deskripsi Variabel Komitmen Organisasional (X_2).....	65
4.9. Statistik Deskripsi Variabel Kinerja Guru (Y).....	66
4.10. Statistik Deskripsi Variabel Supervisi Akademik (Z).....	67
4.11. Hasil Uji Normalitas.....	73

4.12.	Hasil Uji Asumsi Klasik.....	74
4.13.	Hasil Uji Kelayakan Model.....	73
4.14.	Hasil Uji Moderating Regresion Analysis.....	77
4.15.	Hasil Uji Hipotesis.....	78

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
2.3. Model Kerangka Teoritis.....	31
2.4. Model Penelitian.....	32

DAFTAR DIAGRAM

	Halaman
4.1. Diagram Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	55
4.2. Diagram Responden Berdasarkan Jenis Usia.....	57
4.3. Diagram Responden Berdasarkan Jenjang Pendidikan.....	58
4.4. Diagram Deskripsi Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	60
4.5. Diagram Deskripsi Responden Berdasarkan Status Pegawai.....	61
4.6. Diagram Deskripsi Responden Berdasarkan Status Setifikasi.....	62

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik 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 (Undang Undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional).

Menurut Undang Undang Nomor 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar dan pendidikan menengah.

Mengacu pada kedua undang-undang di atas dapat disimpulkan bahwa salah satu faktor penting dan mendasar yang menentukan ketercapaian tujuan pendidikan nasional serta menentukan tinggi rendahnya mutu pendidikan adalah kinerja guru.

Peraturan menteri pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 35 Tahun 2010 Tentang Petunjuk teknis pelaksanaan jabatan fungsional guru dan

angka kreditnya yang menyatakan bahwa kinerja guru adalah hasil penilaian terhadap proses dan hasil kerja yang dicapai guru dalam melaksanakan tugasnya.

Beberapa penelitian terdahulu menemukan banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja guru, antara lain faktor kompetensi, komitmen organisasional, motivasi, budaya sekolah, kepemimpinan kepala sekolah, dan supervisi akademik yang dilakukan oleh kepala sekolah atau oleh pengawas pada satuan tingkat pendidikan.

Menurut Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 74 Tahun 2008 tentang guru, kompetensi adalah seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dan dikuasai oleh guru dalam melaksanakan tugas keprofesionalan. Lebih lanjut dalam PP ini juga menjelaskan bahwa terdapat empat kompetensi guru sebagai agen pembelajaran, yaitu kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi profesional dan kompetensi social.

Selain kompetensi, guru juga harus memiliki komitmen organisasional yang tinggi terhadap organisasi dalam hal ini adalah sekolah tempat guru tersebut mengajar. Komitmen organisasional menunjukkan tingkat sampai di mana seorang karyawan (guru) mendukung sebuah organisasi serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut (Robins, 2009).

Supervisi akademik merupakan serangkaian kegiatan yang dilakukan kepala sekolah dan pengawas satuan pendidikan untuk membantu guru mengembangkan kemampuannya mengelola proses pembelajaran dengan cara pemberian contoh,

diskusi, pelatihan dan konsultasi yang dilakukan pada tahap perencanaan, pelaksanaan dan penilaian hasil pembelajaran (Permendiknas Nomor 41 Tahun 2007 tentang Standar Proses).

Kompetensi dan komitmen organisasional yang tinggi diharapkan kinerja guru juga tinggi, hal ini akan lebih kuat dengan dukungan supervisi akademik yang baik oleh kepala sekolah. Namun demikian, hasil-hasil penelitian terdahulu mengenai kompetensi, komitmen organisasional, supervisi kepala sekolah dan kinerja guru menunjukkan hasil yang cukup bervariasi.

Penelitian mengenai pengaruh kompetensi guru terhadap kinerja guru pernah dilakukan oleh Xu (2013) dan Ruslan (2013) dengan hasil yang signifikan. Sementara hasil yang tidak signifikan ditemukan oleh Indrawati (2006).

Penelitian mengenai pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja guru pernah dilakukan oleh Folorunso (2014) dan Chi (2013) dengan hasil signifikan, sementara itu hasil yang tidak signifikan ditemukan oleh Puspasari (2010) dan Sarmawa (2015).

Sedangkan penelitian mengenai pengaruh supervisi terhadap kinerja guru pernah dilakukan oleh Saani (2013) dan Barinto (2012) dengan hasil yang signifikan, sementara itu hasil yang tidak signifikan ditemukan oleh Sule (2013), Ernawati dan Marjono (2007).

Yayasan Pendidikan Kesatrian 67 Semarang merupakan Yayasan yang bergerak dibidang sosial, mengelola dua sekolah setingkat SMA yaitu SMA Kesatrian 1 dan SMA Kesatrian 2 Semarang. Semua guru di sekolah ini dituntut memiliki kompetensi guru dan komitmen organisasional yang

tinggi, mampu menggunakan pembelajaran berbasis teknologi informasi dan komunikasi serta mampu berbahasa Inggris aktif yang nantinya akan mengarah pada kualitas kinerja guru.

Berdasarkan hasil survei pendahuluan yang dilakukan oleh peneliti diketahui bahwa kompetensi guru di sekolah SMA Kesatrian ini belum memuaskan hal ini dibuktikan dengan hasil Nilai Uji Kompetensi Guru yang diselenggarakan oleh pemerintah pada tahun 2011 khususnya guru SMA Kesatrian Semarang rata-rata mendapat nilai 67, masih jauh dari yang dipersyaratkan oleh pemerintah yaitu minimal 70. Sedangkan pada tahun 2013 Uji Kompetensi Guru yang diikuti oleh Guru SMA Kesatrian Semarang mendapat nilai 69. Sedangkan nilai Ujian Nasional siswa SMA Kesatrian dalam 2 (dua) tahun terakhir mengalami penurunan seperti tertera pada tabel 1.1

Sementara itu pelaksanaan supervisi akademik terhadap guru belum optimal. Pelaksanaan supervisi guru dalam mengajar dilakukan langsung oleh kepala sekolah atau dilakukan oleh guru senior yang berkualifikasi profesional yang kadang dilakukan di sekolah tersebut. Hal itu merupakan bagian dari mekanisme supervisi, tetapi bukan merupakan satu satunya dalam supervisi akademik. Karena supervisi akademik membutuhkan tahapan-tahapan yang harus dijalankan. (Permendiknas No.13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala sekolah). Disisi lain masih dijumpai guru terlambat masuk kelas dengan berbagai alasan. Hal ini merupakan salah satu indikasi perlunya peningkatan kinerja guru.

Tabel 1.1.

Tabel rata-rata nilai ujian nasional
Siswa SMA Kesatrian Semarang
Program

No	Mapel UN	2016		2017	
		Rata-rata	Kelulusan	Rata-rata	Kelulusan
1	Bahasa Indonesia	62.4	100%	59.4	100%
2	Matematika	34.6		32.8	
3	Bahasa Inggris	46.8		40.5	
4	Mapel Pilihan	62.5		67.8	

Berdasarkan perbedaan hasil-hasil penelitaian (*research gap*) dan fenomena di atas, maka perlu dilakukan penelitian kembali untuk menegaskan adanya pengaruh kompetensi guru dan komitmen organisasional terhadap kinerja guru dengan moderasi supervisi kepala sekolah. Supervisi dari kepala sekolah yang terencana dan sistematis diharapkan adanya kemungkinan dapat memperkuat atau memperlemah pengaruh kompetensi guru dan komitmen organisasional terhadap kinerja guru. Khususnya kinerja guru yang berada dibawah Yayasan Pendidikan Kesatrian 67 Semarang.

1.2. Identifikasi Masalah

Berdasarkan pada uraian diatas, maka muncul permasalahan utama dalam penelitian ini yaitu supervisi akademik memoderasi pengaruh kompetensi guru dan komitmen organisasional terhadap kinerja guru pada SMA Kesatrian di lingkungan Yayasan Pendidikan Kesatrian 67 Semarang".

1.3 Batasan Masalah

Batasan masalah utama dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana supervise akademik memoderasi pengaruh kompetensi guru dan komitmen organisasional terhadap kinerja guru hanya dilingkungan Yayasan Pendidikan Kesatrian 67 Semarang".

1.4 Rumusan Masalah

Selanjutnya rumusan masalah dirinci ke dalam pertanyaan-pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimanakah pengaruh kompetensi guru terhadap kinerja guru SMA Kesatrian di bawah naungan Yayasan Pendidikan Kesatrian 67 Semarang.
2. Bagaimanakah pengaruh komitmen organisasional guru terhadap kinerja guru SMA Kesatrian di bawah naungan Yayasan Pendidikan Kesatrian 67 Semarang.
3. Apakah peran supervisi akademik kepala sekolah memoderasi pengaruh kompetensi guru terhadap kinerja guru SMA Kesatrian di bawah naungan Yayasan Pendidikan Kesatrian Semarang.

4. Apakah peran supervisi kepala sekolah memoderasi pengaruh komitmen organisasional guru terhadap kinerja guru SMA Kesatrian di bawah naungan Yayasan Pendidikan Kesatrian Semarang.

1.5 Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk:

1. Untuk menganalisis pengaruh kompetensi guru terhadap kinerja guru SMA Kesatrian di bawah naungan Yayasan Pendidikan Kesatrian Semarang.
2. Untuk menganalisis pengaruh komitmen organisasional guru terhadap kinerja guru SMA Kesatrian di bawah naungan Yayasan Pendidikan Kesatrian Semarang.
3. Untuk menganalisis peran supervisi akademik kepala sekolah memoderasi pengaruh kompetensi guru terhadap kinerja guru SMA Kesatrian di bawah naungan Yayasan Pendidikan Kesatrian Semarang.
4. Untuk menganalisis peran supervisi kepala sekolah memoderasi pengaruh komitmen organisasional guru terhadap kinerja guru SMA Kesatrian di bawah naungan Yayasan Pendidikan Kesatrian Semarang.

1.6 Manfaat Penelitian

Harapan mendalam penelitian ini dapat memberi manfaat baik secara teoritis maupun secara praktis terhadap semua pihak yang berhubungan dengan persoalan peningkatan kinerja guru SMA Kesatrian di lingkungan Yayasan

Pendidikan Kesatrian 67 Semarang. Manfaat penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Manfaat Sekolah

Memberikan masukan pada kepala sekolah secara empiris dalam upaya peningkatan kinerja guru.

2. Manfaat Yayasan

Memberikan kontribusi pemikiran dalam pengambilan kebijakan mengenai kinerja guru, baik oleh Satuan Pendidikan, Instansi Vertikal terkait, maupun Pemerintah Daerah.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA TEORITIK, KERANGKA BERPIKIR DAN HIPOTESIS PENELITIAN

2.1. Kajian Pustaka

2.1.1 Kinerja Guru

Kinerja guru adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh guru dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Hamzah; 2010).

Menurut Undang-undang No. 14 tahun 2005, tentang Guru dan Dosen disebutkan bahwa kinerja guru adalah tingkat profesional guru dalam proses belajar mengajar selama periode tertentu, yang diwujudkan melalui dimensi : 1) pedagogik, 2) kepribadian, 3) sosial, 4) profesional. Lebih lanjut dalam undang-undang ini dikemukakan bahwa terdapat enam unsur yang merupakan indikator prestasi kerja guru atau kinerja guru yaitu (1) Penguasaan Landasan Kependidikan; (2) Penguasaan bahan pengajaran (3) Pengelolaan Program Belajar Mengajar; (4) Penggunaan Alat Pelajaran (5) Pemahaman Metode Penelitian; dan (6) Pemahaman Administrasi sekolah.

Sedangkan menurut Pedoman Pelaksanaan Penilaian Kinerja Guru (PKG) yang dikeluarkan Kementerian Pendidikan Nasional Tahun 2010 menjelaskan bahwa, aspek kinerja dalam pelaksanaan tugas utama guru

adalah kinerja yang terkait dengan proses pembelajaran bagi guru mata pelajaran atau guru kelas, meliputi kegiatan merencanakan dan melaksanakan pembelajaran, mengevaluasi dan menilai, menganalisis hasil penilaian, dan melaksanakan tindak lanjut hasil penilaian.

Konsep kinerja yang akan dipakai dalam penelitian ini adalah konsep kinerja dari Peraturan menteri pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 35 Tahun 2010 Tentang Petunjuk teknis pelaksanaan jabatan fungsional guru dan angka kreditnya yang menyatakan bahwa Kinerja guru adalah hasil penilaian terhadap proses dan hasil kerja yang dicapai guru dalam melaksanakan tugasnya. Lebih lanjut dalam permen ini dijelaskan pula bahwa tugas utama guru adalah mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah.

Berdasarkan definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa tugas utama guru meliputi dua sub unsur yaitu subunsur proses pembelajaran dan subunsur pengembangan keprofesian berkelanjutan dengan ketentuan bahwa setiap guru wajib melaksanakan butir kegiatan subunsur proses pembelajaran, semakin tinggi jenjang jabatan guru semakin luas dan berat tugas dan tanggung jawab serta wewenangnya, dan kewajiban guru dalam pembelajaran meliputi: a) merencanakan pembelajaran; b) melaksanakan pembelajaran; c) menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran; d)

melaksanakan perbaikan dan pengayaan; e) melaksanakan pengembangan keprofesian berkelanjutan sesuai dengan kebutuhannya.

a) Merencanakan pembelajaran

Setiap guru wajib menyusun perencanaan pembelajaran sebelum melaksanakan kegiatan pembelajaran. Perencanaan pembelajaran adalah persiapan guru untuk tiap pertemuan dan berfungsi sebagai acuan pelaksanaan proses belajar mengajar di kelas agar efisien dan efektif.

Dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 41 tahun 2007 tentang Standar Proses dijelaskan perencanaan proses pembelajaran meliputi pertama pengembangan silabus berdasarkan Standar Isi (SI) dan Standar Kompetensi Lulusan (SKL) serta panduan penyusunan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP). Kedua menyusun Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) yang dijabarkan dari silabus untuk mengarahkan kegiatan belajar peserta didik dalam upaya mencapai kompetensi dasar (KD). RPP ini juga merupakan skenario kegiatan pembelajaran yang meliputi kegiatan awal, inti, dan penutup pembelajaran. RPP disusun guru sekurang-kurangnya untuk satu pertemuan dan sebanyak-banyaknya satu kompetensi dasar setiap RPP.

b) Melakukan pembelajaran

Pelaksanaan pembelajaran merupakan implementasi dari Rencana Pelaksanaan Pembelajaran. Pelaksanaan pembelajaran meliputi kegiatan pendahuluan, kegiatan inti dan kegiatan penutup. Pada pelaksanaan

pembelajaran guru wajib mengimplementasikan semua yang telah ditulis dalam RPP.

Dalam kegiatan pendahuluan, guru melaksanakan kegiatan Antara lain: 1) menyiapkan peserta didik secara psikis dan fisik untuk mengikuti proses pembelajaran; 2) mengajukan pertanyaan-pertanyaan yang mengaitkan pengetahuan sebelumnya dengan materi yang akan dipelajari; 3) menjelaskan tujuan pembelajaran atau kompetensi dasar yang akan dicapai; 4) menyampaikan cakupan materi dan penjelasan uraian kegiatan sesuai silabus.

Sedangkan dalam kegiatan inti guru harus melaksanakan kegiatan yang merupakan proses pencapaian kompetensi dasar yang telah dijabarkan dalam indikator ketercapaian dan tujuan pembelajaran. Kegiatan ini dilakukan secara interaktif, inspiratif, menyenangkan, menantang, memotivasi peserta didik untuk berpartisipasi aktif, serta memberikan ruang yang cukup bagi prakarsa, kreatifitas dan kemandirian sesuai dengan bakat, minat dan perkembangan fisik serta psikologis peserta didik. Kegiatan inti menggunakan metode yang disesuaikan dengan karakteristik peserta didik dan mata pelajaran.

Kegiatan terakhir pada pembelajaran adalah kegiatan penutup. Pada kegiatan ini guru: 1) bersama-sama dengan peserta didik atau sendiri membuat rangkuman pelajaran; 2) melakukan penilaian atau refleksi terhadap kegiatan yang sudah dilaksanakan secara konsisten dan terprogram; 3) memberikan umpan balik terhadap proses dan hasil

pembelajaran; 4) merencanakan kegiatan tindak lanjut dalam bentuk pembelajaran remidi, program pengayaan, layanan konseling dan memberikan tugas baik tugas individual maupun kelompok sesuai dengan hasil belajar peserta didik; 5) menyampaikan rencana pembelajaran pada pertemuan berikutnya.

c) Melakukan penilaian hasil pembelajaran

Penilaian dilakukan oleh guru terhadap hasil pembelajaran untuk mengukur tingkat pencapaian kompetensi peserta didik, serta digunakan sebagai bahan penyusunan laporan kemajuan hasil belajar, dan memperbaiki proses pembelajaran.

Penilaian dilakukan secara konsisten, sistematis, dan terprogram dengan menggunakan tes dan nontes dalam bentuk tertulis atau lisan, pengamatan kinerja, pengukuran sikap, penilaian hasil karya berupa tugas, proyek dan/atau produk, portofolio, dan penilaian diri. Penilaian hasil pembelajaran menggunakan Standar Penilaian Pendidikan dan Panduan Penilaian Kelompok Mata Pelajaran.

d) Melakukan tindak lanjut penilaian

Kegiatan tindak lanjut dalam bentuk pembelajaran remidi bagi siswa yang belum mencapai nilai KKM, program pengayaan bagi siswa yang sudah mencapai nilai KKM, layanan konseling dan memberikan tugas baik tugas individual maupun kelompok sesuai dengan hasil belajar peserta didik.

e) Melaksanakan pengembangan keprofesian berkelanjutan (PKB)

Pengembangan keprofesian berkelanjutan dilaksanakan sesuai dengan kebutuhan guru untuk mencapai standar kompetensi profesi dan/atau meningkatkan kompetensinya di atas standar kompetensi profesinya yang sekaligus berimplikasi kepada perolehan angka kredit untuk kenaikan pangkat/jabatan fungsional guru. Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan mencakup tiga hal; yakni pengembangan diri, publikasi ilmiah, dan karya inovatif.

2.1.2. Kompetensi Guru

Kompetensi menurut Robbin (2009) adalah kemampuan (*ability*) atau kapasitas seseorang untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan, dimana kemampuan ini ditentukan oleh dua faktor yaitu kemampuan intelektual dan kemampuan fisik. Hal senada juga dijelaskan oleh Robert A. Roe (2001) bahwa kompetensi dapat digambarkan sebagai kemampuan untuk melaksanakan satu tugas, peran, kemampuan mengintegrasikan pengetahuan, ketrampilan-ketrampilan, sikap-sikap dan nilai-nilai pribadi, dan kemampuan untuk membangun pengetahuan dan keterampilan yang didasarkan pada pengalaman dan pembelajaran yang dilakukan.

Secara lebih rinci Hoffman (2007) menjelaskan bahwa kompetensi merupakan perilaku individu yang dapat didemonstrasikan, atau perilaku yang menunjukkan standar kinerja minimum. lebih lanjut Hoffman juga menjelaskan ada tiga lingkup kompetensi yaitu (1) kinerja yang terobservasi, (2) standar kualitas atau hasil yang dapat dipenuhi seseorang, dan (3) atribut seseorang yang

dapat dicatat (pengetahuan dan keahlian atau kemampuan) yang menentukan kinerjanya. Dengan demikian secara etimologi kompetensi diartikan sebagai kemampuan yang dibutuhkan untuk melakukan atau melaksanakan suatu pekerjaan secara profesional yang dilandasi oleh pengetahuan, keterampilan dan sikap kerja yang dapat terobservasi (terukur) sesuai dengan standar performa yang ditetapkan.

Pernyataan di atas mengandung makna bahwa kompetensi adalah karakteristik seseorang yang berkaitan dengan kinerja efektif dan atau unggul dalam situasi pekerjaan tertentu. Kompetensi dikatakan sebagai karakteristik dasar (*underlying characteristic*) karena karakteristik individu merupakan bagian yang mendalam dan melekat pada kepribadian seseorang yang dapat dipergunakan untuk memprediksi berbagai situasi pekerjaan tertentu. Kemudian dikatakan berkaitan antara perilaku dan kinerja karena kompetensi menyebabkan atau dapat memprediksi perilaku dan kinerja.

Menurut undang-undang No. 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, 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.

Lebih lanjut dalam undang-undang tersebut juga dijelaskan bahwa yang dimaksud kompetensi guru adalah seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dan dikuasai oleh guru dalam melaksanakan tugas keprofesionalan. Kompetensi Guru sebagaimana dimaksud pengertian di atas

meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional yang diperoleh melalui pendidikan profesi.

Kompetensi pedagogik adalah kemampuan mengelola pembelajaran peserta didik yang meliputi pemahaman terhadap peserta didik, perancangan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimiliki. kompetensi pedagogik merupakan kemampuan guru dalam pengelolaan pembelajaran peserta didik yang sekurang-kurangnya meliputi (a) pemahaman wawasan atau landasan kependidikan; (b) pemahaman terhadap peserta didik; (c) pengembangan kurikulum atau silabus; (d) perancangan pembelajaran; (e) pelaksanaan pembelajaran; (f) pemanfaatan teknologi pembelajaran; (g) evaluasi hasil belajar; dan (h) pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya.

Kompetensi kepribadian, yaitu suatu kompetensi yang mencerminkan kepribadian seorang guru terkait dengan profesinya. Dalam hal kepribadian ini seorang guru hendaknya memiliki sifat dewasa, berwibawa, berakhlak mulia, cerdas, dan dapat diteladani masyarakat utamanya anak didik. Kompetensi kepribadian sebagaimana dimaksud dalam Peraturan Pemerintah Nomor 74 tahun 2008 tentang Guru, yaitu merupakan kemampuan sekurang-kurangnya mencakup kepribadian yang (a) beriman dan bertakwa; (b) berakhlak mulia; (c) arif dan bijaksana; (d) demokratis; (e) mantap; (f) berwibawa; (g) stabil; (h) dewasa; (i) jujur; (j) sportif; (k) menjadi teladan bagi peserta didik dan masyarakat; (l) secara

obyektif mengevaluasi kinerja sendiri; dan (m) mengembangkan diri secara mandiri dan berkelanjutan.

Kompetensi sosial adalah kemampuan pendidik sebagai bagian dari masyarakat untuk berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan peserta didik, sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua/wali peserta didik, dan masyarakat sekitar. Kompetensi social merupakan kemampuan guru sebagai bagian dari masyarakat yang sekurang-kurangnya meliputi kompetensi untuk: (a) berkomunikasi lisan, tulis, dan/atau isyarat secara santun; (b) menggunakan teknologi komunikasi dan informasi secara fungsional; (c) bergaul secara efektif dengan peserta didik, sesama pendidik, tenaga kependidikan, pimpinan satuan pendidikan, orang tua atau wali peserta didik; (d) bergaul secara santun dengan masyarakat sekitar dengan mengindahkan norma serta sistem nilai yang berlaku; dan (e) menerapkan prinsip persaudaraan sejati dan semangat kebersamaan.

Kompetensi profesional merupakan kemampuan guru dalam menguasai pengetahuan bidang ilmu pengetahuan, teknologi, dan/atau seni, dan budaya yang diampunya yang sekurang-kurangnya meliputi penguasaan: (a) materi pelajaran secara luas dan mendalam sesuai dengan standar isi program satuan pendidikan, mata pelajaran, dan/atau kelompok mata pelajaran yang akan diampu; dan (b) konsep dan metode disiplin keilmuan, teknologi, atau seni yang relevan, yang secara konseptual menaungi atau koheren dengan program satuan pendidikan, mata pelajaran, dan/atau kelompok mata pelajaran yang akan diampu.

Dari uraian pengertian di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa kompetensi guru yaitu sifat dasar yang dimiliki atau bagian kepribadian yang mendalam dan

melekat kepada seorang guru serta perilaku yang dapat diprediksi pada berbagai keadaan dan tugas pekerjaan sebagai dorongan untuk mempunyai prestasi dan keinginan berusaha agar melaksanakan tugas sebagai guru dengan efektif. Dengan kata lain, kompetensi guru adalah kemampuan melaksanakan tugas guru berdasarkan pengetahuan dan ketrampilan yang dimiliki setiap guru. Ketidaksesuaian dalam kompetensi-kompetensi inilah yang membedakan seorang guru yang berkinerja baik dengan guru yang berkinerja terbatas.

2.1.3 Komitmen Organisasional

Komitmen organisasional merupakan penerimaan yang kuat individu terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi, dan individu tersebut berupaya serta berkarya dan memiliki hasrat yang kuat untuk tetap bertahan di organisasi tersebut (Allen dan Meyer, 1991).

Sedangkan Robbins (2009), menyatakan komitmen organisasional didefinisikan sebagai suatu keadaan di mana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya, serta berniat memelihara keanggotaan dalam organisasi itu. Selain itu, Robbins juga mendefinisikan komitmen organisasional sebagai suatu orientasi individu terhadap organisasi yang mencakup loyalitas, identifikasi dan keterlibatan. Dengan demikian komitmen organisasional merupakan orientasi hubungan aktif antara individu dan organisasinya. Orientasi hubungan tersebut mengakibatkan individu (pegawai) atas kehendak sendiri bersedia memberikan sesuatu, dan sesuatu yang diberikan itu menggambarkan dukungannya bagi tercapainya tujuan organisasi.

Lebih lanjut Allen dan Meyer (1991) membagi komitmen organisasional menjadi tiga dimensi atas dasar sumbernya yaitu komitmen afektif, komitmen berkelanjutan dan komitmen afektif. Komitmen afektif (*Affective commitment*) berkaitan dengan adanya keinginan secara emosional terikat dengan organisasi, identifikasi serta keterlibatan berdasarkan atas nilai-nilai yang sama. Komitmen berkelanjutan (*Continuance commitment*) berkaitan dengan nilai ekonomi yang dirasa dari bertahan dengan sebuah organisasi bila dibandingkan dengan meninggalkan organisasi tersebut. Komitmen normative (*Normative commitment*), berkaitan dengan komitmen untuk bertahan dengan organisasi untuk alasan-alasan moral atau etika.

Dari ketiga jenis komitmen organisasional di atas tentu saja yang tertinggi tingkatannya adalah *affective commitment*, anggota organisasi atau karyawan yang memiliki *affective commitment* yang tinggi akan memiliki motivasi dan keinginan untuk berkontribusi secara berarti terhadap organisasi. Berdasarkan beberapa hasil penelitian *affective commitment* memiliki hubungan yang sangat erat dengan seberapa sering anggota/karyawan tidak hadir atau absen dalam organisasi. Sedangkan tingkatan terendah adalah *Continuance commitment*, anggota organisasi atau karyawan yang memilih bertahan dalam organisasi karena alasan ekonomi akan kurang bahkan tidak memberikan kontribusi terhadap organisasi. Berdasarkan beberapa penelitian *Continuance commitment* tidak memiliki hubungan yang erat dengan seberapa sering seorang anggota/karyawan tidak hadir atau basen dalam organisasi. Untuk *normative commitment* tergantung seberapa jauh internalisasi norma agar anggota organisasi/karyawan bertindak dengan

tujuan dan keinginan organisasi. Komponen *normative* akan menimbulkan perasaan kewajiban atau tugas yang memang sudah sepatutnya dilakukan atas keuntungan-keuntungan yang telah diberikan organisasi (Soekidjan, 2009).

Luthans (2006) mengatakan sikap komitmen organisasional paling sering didefinisikan sebagai berikut: (1) keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu (2) keinginan untuk berusaha keras sesuai keinginan organisasi (3) keyakinan tertentu, dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi. Dengan kata lain, hal ini merupakan sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses berkelanjutan di mana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan.

Sekolah sebagai wahana pendidikan formal dalam melaksanakan fungsi pendidikan didasari oleh asas tanggung jawab sebagai berikut:

- a. Tanggung jawab formal kelembagaan sesuai dengan fungsi dan tujuan yang ditetapkan menurut ketentuan-ketentuan yang berlaku.
- b. Tanggung jawab keilmuan berdasarkan bentuk, isi, tujuan dan tingkat pendidikan yang dipercayakan kepadanya oleh masyarakat dan bangsa.
- c. Tanggung jawab fungsional yaitu tanggung jawab professional pengelola dan pelaksana pendidikan. Tanggung jawab ini merupakan pelimpahan tanggung jawab dan kepercayaan orang tua atau masyarakat kepada sekolah atau guru.

Fungsi dan peran organisasi (sekolah) dalam pendidikan, sekolah bertugas mendidik dan mengajar serta memperbaiki tingkah laku anak didik. Sementara itu dalam mengembangkan kepribadian anak didik, peran sekolah melalui kurikulum antara lain:

- a. Anak didik belajar bergaul sesama anak didik, antara guru dengan anak didik, dan antara anak didik dengan karyawan.
- b. Anak didik belajar mentaati peraturan sekolah
- c. Mempersiapkan anak didiknya untuk menjadi anggota masyarakat yang berguna bagi agama, bangsa dan Negara.

2.1.4 Supervisi Akademik

2.1.4.1 Pengertian Supervisi Akademik

Supervisi secara etimologi berasal dari dua kata yaitu *super* dan *vision*. Super berarti atas atau lebih, Vision berarti lihat, tilik, awasi. Makna yang terkandung dari pengertian tersebut bahwa seorang supervisor mempunyai kedudukan atau posisi lebih dari orang yang disupervisi, tugasnya adalah melihat, menilik atau mengawasi orang-orang yang disupervisi. (Fahmi, 2011). Supervisi Pendidikan meliputi supervisi klinik, manajerial dan akademik. Adapun pengertian-pengertian supervisi tersebut sebagai berikut:

- a. Supervisi Klinik merupakan supervisi atas kesadaran guru untuk minta disupervisi oleh supervisor yang bertujuan mengatasi masalahnya. Dalam supervisi ini penekanannya pada klinik, yang diwujudkan adalah bentuk hubungan tatap muka antara supervisor dan calon guru yang sedang berpraktek. Ada dua dimensi supervisi klinik yaitu :

pertama, pengajaran merupakan aktivitas yang sangat kompleks yang memerlukan pengamatan dan analisis secara berhati-hati. Melalui pengamatan dan analisis ini, supervisor pengajaran akan mudah mengembangkan kemampuan guru mengelola proses pembelajaran; kedua, guru-guru yang profesionalnya ingin dikembangkan lebih menghendaki caya yang kolegial dari pada cara yang otoritarian. Pada mulanya supervisi klinik dirancang sebagai salah satu model atau pendekatan dalam melakukan supervisi pengajaran terhadap calon guru yang sedang berpraktek mengajar.

- b. Supervisi manajerial adalah supervisi oleh pengawas terhadap sekolah berkaitan pengelolaan atau manajemen sekolah. Dimensi supervisi manajerial adalah pemantauan dan pembinaan terhadap pengelolaan dan administrasi sekolah. Dengan demikian fokus supervisi ini ditujukan pada pelaksanaan bidang garapan manajemen sekolah., yang antara lain meliputi : 1) manajemen kurikulum dan pembelajaran, 2) kesiswaan, 3) sarana dan prasarana, 4) ketenagaan, 5) keuangan, 6) hubungan sekolah dengan masyarakat, dan 7) layanan khusus. Dalam melakukan supervisi terhadap hal-hal di atas, pengawas juga dituntut melakukan pemantauan terhadap pelaksanaan standar nasional pendidikan yang meliputi delapan komponen yaitu : 1) standar isi, 2) standar kompetensi lulusan, 3) standar proses, 4) standar pendidik dan tenaga kependidikan, 5) standar sarana dan prasarana, 6) standar pengelolaan, 7) standar pembiayaan, dan 8) standar penilaian.

Tujuan supervisi terhadap kedelapan aspek tersebut adalah agar sekolah terakreditasi dengan baik dan dapat memenuhi standar nasional pendidikan.

c. Pengertian supervisi akademik adalah serangkaian kegiatan membantu guru mengembangkan kemampuannya mengelola proses pembelajaran untuk mencapai tujuan pembelajaran (Glickman,1981). Dengan demikian, esensi supervisi akademik itu sama sekali bukan menilai unjuk kerja guru dalam mengelola proses pembelajaran, melainkan membantu guru mengembangkan kemampuan profesionalismenya. Secara lebih rinci tujuan supervisi akademik adalah sebagai berikut:

- 1). Membantu guru mengembangkan kemampuan profesionalnya dalam memahami akademik, kehidupan kelas, mengembangkan keterampilan mengajarnya dan menggunakan kemampuannya melalui teknik-teknik tertentu;
- 2). Untuk memonitor kegiatan mengajar di sekolah melalui kunjungan kepala sekolah ke kelas-kelas di saat guru sedang mengajar, percakapan pribadi dengan guru, teman sejawatnya, maupun dengan sebagian murid-muridnya;
- 3). Untuk mendorong guru menerapkan kemampuannya dalam melaksanakan tugas-tugas mengajarnya, mendorong guru mengembangkan kemampuannya sendiri, serta mendorong guru agar ia memiliki perhatian yang sungguh-sungguh (*commitment*) terhadap tugas dantanggung jawabnya.

2.1.4.2 Prinsip-prinsip Supervisi Akademik

Prinsip-prinsip dari supervisi akademik antara lain:

- a. Praktis, artinya mudah dikerjakan sesuai kondisi sekolah
- b. sistematis, artinya dikembangkan sesuai perencanaan program supervise yang matang dan tujuan pembelajaran.
- c. objektif, artinya masukan sesuai aspek-aspek instrument
- d. Realistis, artinya berdasarkan kenyataan yang sebenarnya
- e. Antisipatif, artinya mampu menghadapi masalah-masalah yang mungkin terjadi
- f. Konstruktif, artinya mengembangkan kreativitas dan inovasi dalam mengembangkan proses pembelajaran
- g. Kooperatif, artinya ada kerja sama yang baik antara supervisor dan guru dalam mengembangkan pembelajaran.
- h. Kekeluargaan, artinya mempertimbangkan saling asah, asih, dan asuh dalam mengembangkan pembelajaran.
- i. Demokratis, artinya supervisor tidak boleh mendominasi pelaksanaan supervise akademik.
- j. Aktif, artinya guru dan supervisor harus aktif berpartisipasi
- k. Humnais, artinya mampu menciptakan hubungan kemanusiaan yang harmonis, terbuka, jujur, sabar, antusias, dan humoris.
- l. Berkesinambungan, artinya supervise akademik dilakukan secara teratur dan berkelanjutan.
- m. Terpadu, artinya menyatu dengan program pendidikan

- n. Komprehensif, artinya memenuhi ketiga tujuan supervise akademik di atas.

2.1.4.3 Dimensi Supervisi Akademik

Menurut Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru dalam kegiatan supervise ada empat dimensi, yaitu perencanaan, pelaksanaan, penilaian, dan tindak lanjut. Dari keempat dimensi tersebut dijabarkan lagi menjadi tiga belas indikator, yaitu (1) membuat program tahunan pada awal tahun pelajaran, (2) membuat KKM pada awal tahun pelajaran, (3) membuat program semester pada awal semester, (4) membuat silabus pembelajaran pada awal semester, (5) membuat Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP), (6) pelaksanaan kegiatan pembelajaran, (7) menyusun soal ulangan sesuai mata pelajaran dan SK/KD, (8) melaksanakan penilaian pembelajaran, (9) melaksanakan analisis hasil penilaian pembelajaran, (10) melaksanakan perbaikan/remedial terhadap peserta didik yang belum mencapai KKM, (11) memberikan pengayaan kepada peserta didik yang sudah mencapai KKM, (12) melaksanakan bimbingan dan konseling, (13) melaksanakan kegiatan ekstrakurikuler.

Berdasarkan kajian di atas dapat peneliti simpulkan bahwa supervisi akademik bertujuan mengembangkan iklim kondusif dan lebih baik dalam kegiatan pembelajaran, melalui pembinaan dan peningkatan profesi

mengajar. Dengan kata lain supervisi akademik adalah membantu dan memberikan kemudahan kepada guru untuk belajar bagaimana meningkatkan kemampuannya untuk mewujudkan tujuan belajar peserta didik.

Salah satu tugas kepala sekolah adalah melaksanakan supervise akademik. Untuk melaksanakan supervise akademik secara efektif diperlukan keterampilan konseptual, interpersonal, dan technical. Oleh sebab itu setiap kepala sekolah harus memiliki dan menguasai konsep supervise yang meliputi pengertian, tujuan dan fungsi, prinsip-prinsip, dan dimensi-dimensi substansi supervise akademik.

2.2. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang relevan diharapkan dapat memberi referensi terhadap penelitian berikutnya. Beberapa peneliti terdahulu menemukan bahwa kinerja guru dipengaruhi oleh Kompetensi, Komitmen organisasional, dan Supervisi akademik. Berikut ini hasil observasi beberapa hasil penelitian terdahulu berdasarkan hubungan per variable.

2.2.1. Hubungan antara variabel Kompetensi Guru dengan Variabel Kinerja

Tabel 2.1
Pengaruh Kompetensi Guru terhadap Kinerja Guru

No	Nama Peneliti	Variabel	Hasil Penelitian
1	Anguo Xu, Long Ye (2013)	Dependen : Kompetensi Independen : Kinerja	Kompetensi berhubungan positif dengan kinerja
2	Ruslan Ade Kamis, Noermijati, Christin Susilowati (2013)	Dependen: Kompetensi Independen: Kinerja	Kompetensi individual guru berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja guru.

3	Yuliani Indrawati (2006)	Dependen: Kompetensi Independen: Kinerja	Kompetensi tidak berpengaruh terhadap kinerja
---	-----------------------------	------------------------------------------------	-----------------------------------------------

2.2.2. Hubungan antara variable Komitmen Organisasional dengan Variabel Kinerja.

Tabel 2.2
Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Kinerja

No	Nama Peneliti	Variabel	Hasil Penelitian
1	Folorunso, O.O., Adewale, A.J., Abodunde, S.M. (2014)	Dependen: Komitmen organisasional Independen: Kinerja	Komitmen organisasional baik secara dependen dan independen mempengaruhi kinerja
2	Hueryren Yeh (2012)	Dependen: Komitmen organisasional Independen: Kinerja	Komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja
3	Hsingkuang Chi (2013)	Dependen: Komitmen organisasional Independen: Efektifitas Kinerja	Ada pengaruh positif dan signifikan antara komitmen organisasional dengan efektifitas kinerja.
4	Durinda Puspasari (2010)	Dependen: Komitmen organisasional Independen: Kinerja	Komitmen organisasional tidak memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja guru

2.2.3. Hubungan antara variable Supervisi akademik dengan Variabel Kinerja

Tabel 2.3
Pengaruh Supervisi terhadap Kinerja

No	Nama Peneliti	Variabel	Hasil Penelitian
1	Abbdul-Jaleel Saani (2013)	Dependen: Supervisi akademik Independen: Kinerja	Supervisi akademik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru
2	Barinto (2012)	Dependen: Supervisi akademik Independen: Kinerja	Supervisi akademik berpengaruh positif dan signifikan

			terhadap kinerja guru
3	Mary Sule (2013)	Dependen: Supervisi akademik Independen: Kinerja	Supervisi akademik tidak berpengaruh terhadap kinerja guru
	Ernawati dan Marjono (2007)	Dependen: Supervisi akademik Independen: Kinerja	Supervisi akademik tidak berpengaruh terhadap kinerja guru

2.3 Kerangka Teoritis

Robert mendefinisikan kompetensi guru dengan :

“competence ordinarily is defined as adequacy for task or as possession of require knowledge, skill, and abilities” (suatu tugas yang memadai atau pemilikan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang dituntut oleh jabatan seseorang). Definisi ini mengandung arti bahwa calon pendidik perlu mempersiapkan diri untuk menguasai sejumlah pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan khusus yang terkait dengan profesi keguaruannya, agar dapat menjalankan tugasnya dengan baik, serta dapat memenuhi keinginan dan harapan peserta didiknya.

Definisi komitmen organisasional adalah yang dikemukakan oleh Allen and Meyer, yang mengemukakan: *"commitment organizational is identified three types of commitment; affective commitment, continuance commitment, and normative commitment as a psychological state “that either characterizes the employee’s relationship with the organization or has the implications to affect whether the employee will continue with the organization”*

Kinerja Guru Menurut Undang-Undang No.14 Tahun 2005 Guru berkewajiban:

1. Merencanakan pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran yang bermutu, serta menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran;

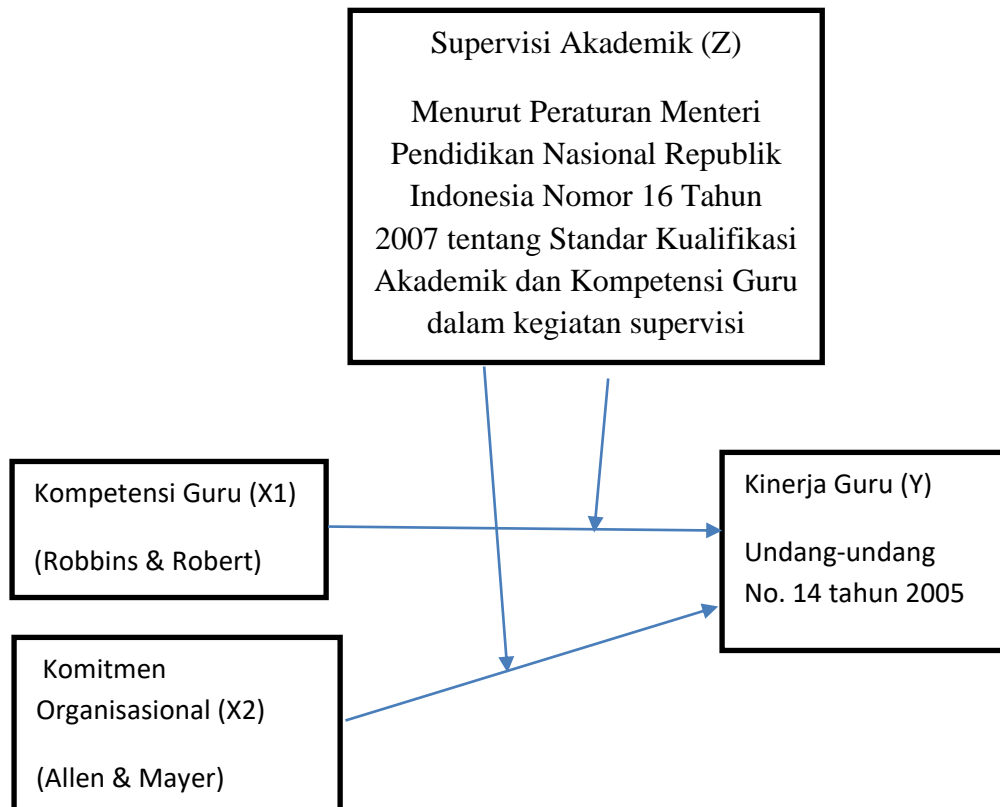
2. Meningkatkan dan mengembangkan kualifikasi akademik dan kompetensi secara berkelanjutan sejalan dengan perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni;
3. Bertindak objektif dan tidak diskriminatif atas dasar pertimbangan jenis kelamin, agama, suku, ras, dan kondisi fisik tertentu, atau latar belakang keluarga, dan status sosial ekonomi peserta didik dalam pembelajaran;
4. Menjunjung tinggi peraturan perundang-undangan, hukum, dan kode etik guru, serta nilai-nilai agama dan etika; dan
5. Memelihara dan memupuk persatuan dan kesatuan bangsa.

Kompetensi Supervisi Akademik.

1. Memahami konsep, prinsip, teori dasar, karakteristik dan kecenderungan perkembangan tiap mata pelajaran yang relevan di sekolah.
 2. Memahami konsep, prinsip, teori/teknologi, karakteristik dan kecenderungan perkembangan proses pembelajaran/bimbingan tiap mata pelajaran dan rumpun mata pelajaran yang relevan di sekolah.
 3. Membimbing guru dalam menyusun silabus tiap mata pelajaran dalam rumpun tiap mata pelajaran yang relevan di sekolah berlandaskan standar isi, standar kompetensi dan kompetensi dasar dan prinsip-prinsip pengembangan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (*KTSP*).
 4. Membimbing guru dalam memilih dan menggunakan strategi/metode/teknik pembelajaran/bimbingan yang dapat mengembangkan berbagai potensi siswa melalui tiap mata pelajaran dalam rumpun mata pelajaran yang relevan di sekolah.

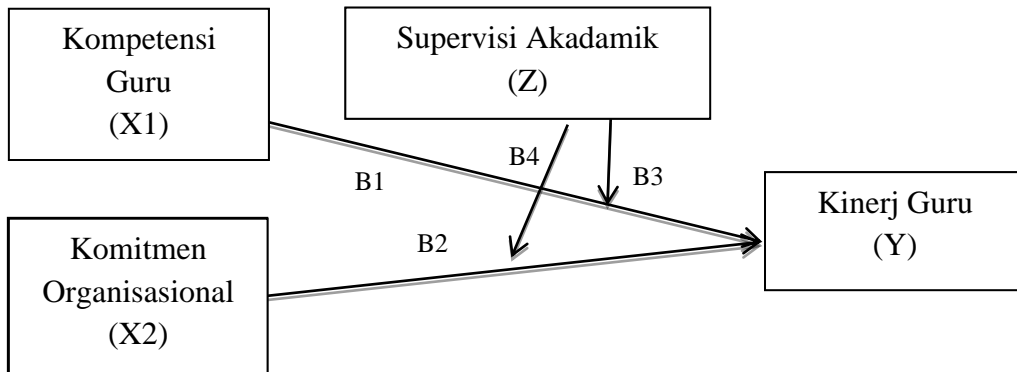
5. Membimbing guru dalam menyusun Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (*RPP*) untuk setiap mata pelajaran dalam rumpun mata pelajaran yang relevan di sekolah.
6. Membimbing guru dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran/bimbingan (di kelas, labor, dan atau di lapangan) untuk tiap mata pelajaran dalam rumpun mata pelajaran yang relevan di sekolah.
7. Membimbing guru dalam mengelola, merawat, mengembangkan dan menggunakan media pendidikan dan fasilitas pembelajaran/bimbingan tiap mata pelajaran dalam rumpun mata pelajaran yang relevan di sekolah.
8. Memotivasi guru untuk memanfaatkan teknologi informasi dalam pembelajaran/ bimbingan tiap mata pelajaran dalam rumpun mata pelajaran yang relevan di sekolah

Berdasarkan keterangan diatas tersebut bahwa supervisi akademik bisa memoderasi pengaruh kompetensi guru dan komitmen organisasional terhadap kinerja guru, hal itu dapat ditunjukkan pada gambar dibawah ini



Berdasarkan uraian kerangka diatas dapat diilustrasikan model penelitian sebagai berikut.

2.4 Kerangka Berpikir



Gambar 2.4
Model Penelitian

2.4.1. Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Guru

Menurut Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2008 tentang Guru, kompetensi guru adalah seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dan dikuasai oleh guru dalam melaksanakan tugas keprofesionalan. Kompetensi Guru sebagaimana dimaksud pengertian di atas meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional yang diperoleh melalui pendidikan profesi.

Penelitian mengenai pengaruh kompetensi guru terhadap kinerja guru pernah dilakukan peneliti terdahulu dengan hasil signifikan oleh Anguo Xu (2013) dan Ruslan (2013).

Berdasarkan uraian tersebut maka hipotesis mengenai pengaruh kompetensi terhadap kinerja guru (H1) adalah sebagai berikut:

H1: Kompetensi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja guru

2.4.2. Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Guru

Komitmen organisasi berarti penerimaan yang kuat individu terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi, komitmen juga dapat dilihat dari sejauh mana seorang karyawan (guru) menunjukkan daya dukung terhadap organisasi serta sejauh mana keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut (Robins, 2009). Dengan demikian jika seorang guru memiliki komitmen yang kuat terhadap organisasinya dalam hal ini adalah organisasi guru sebagai tenaga pendidik maka guru tersebut akan senantiasa berusaha meningkatkan kinerjanya untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional sebagai tujuan organisasinya.

Penelitian mengenai pengaruh komitmen terhadap kinerja guru pernah dilakukan peneliti terdahulu dengan hasil signifikan (Folorunso, 2014 dan Chi, 2013). Berdasarkan uraian tersebut maka hipotesis mengenai pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja guru (H2) adalah sebagai berikut:

H2: Komitmen organisasional guru berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja guru.

2.4.3. Pengaruh Kompetensi guru terhadap Kinerja Guru dimoderasi Supervisi Akademik.

Salah satu tugas kepala sekolah adalah melaksanakan supervisi akademik, Sebagaimana telah di jelaskan di atas bahwa supervisi akademik merupakan serangkaian kegiatan untuk melihat sejauh mana unjuk kerja guru dalam mengelola proses pembelajaran dan kemudian membantu guru untuk mengembangkan kemampuannya dalam mengelola proses pembelajaran dengan demikian supervisi akademik yang dilakukan kepala sekolah secara teoritis akan memperkuat pengaruh kompetensi profesional guru terhadap kinerja guru.

Hal ini dibuktikan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Saani (2013) dan Barinto (2012) menyatakan terdapat hubungan signifikan supervisi akademik dengan kinerja guru, kemudian Anguo Xu (2013) dan Ruslan (2013) mendapatkan bahwa kompetensi berpengaruh terhadap kinerja. Berkaitan dengan hal tersebut, hipotesis yang diajukan adalah:

H3: Supervisi akademik memoderasi pengaruh kompetensi guru terhadap kinerja guru.

2.4.4. Pengaruh Komitmen Organisasional guru terhadap Kinerja Guru dimoderasi Supervisi Akademik.

Supervisi sebagai usaha yang sistematis dan terus menerus untuk mendorong dan mengarahkan pertumbuhan diri dan komitmen guru agar berkembang secara efektif dalam membantu mencapai tujuan pendidikan.

Seorang guru yang memiliki komitmen kuat terhadap organisasinya dalam hal ini adalah organisasi guru sebagai tenaga pendidik maka guru tersebut akan senantiasa berusaha meningkatkan kinerjanya untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional sebagai tujuan organisasinya.

Saani (2013) dan Barinto (2012) menyatakan terdapat hubungan signifikan supervisi akademik dengan kinerja guru, kemudian Folorunso (2014) dan Chi, (2013) mendapatkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja. Berkaitan dengan hal tersebut, hipotesis yang diajukan adalah:

H4: Supervisi akademik memoderasi pengaruh komitmen organisasi guru terhadap kinerja guru.

BAB V

SIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN

5.1 Simpulan

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh kompetensi dan komitmen organisasional terhadap kinerja guru yang dimoderasi oleh supervisi akademik pada guru SMA dibawah naungan Yayasan Pendidikan Kesatrian 67 Semarang. Berdasarkan hasil pengujian penelitian ini menghasilkan bebagai temuan yang dapat disimpulkan :

1. Kompetensi guru dikategorikan berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru, kompetensi guru memiliki korelasi yang cukup terhadap kinerja guru SMA di bawah Yayasan Pendidikan Kesatrian 67 Semarang.
2. Komitmen Organisasional dikategorikan tidak berpengaruh terhadap kinerja guru SMA dibawah Yayasan Pendidikan Kesatrian 67 Semarang.
3. Supervisi Akademik terbukti memoderasi kompetensi guru terhadap kinerja guru SMA dibawah Yayasan Pendidikan Kesatrian 67 Semarang.
4. Supervisi Akademik terbukti tidak memoderasi komitmen organisasional terhadap Kinerja guru SMA dibawah Yayasan Pendidikan Kesatrian 67 Semarang.

5.2 Implikasi

5.2.1 Implikasi teori

Berdasarkan hasil pengujian yang telah dilakukan pada bab-bab terdahulu, maka hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi implikasi teoritis sebagai berikut.

Kompetensi dan Supervisi akademik berpengaruh langsung terhadap kinerja guru. Hasil ini didukung oleh berbagai argumentasi dan teori bahwa kompetensi dan supervisi akademik dapat digunakan untuk membangkitkan kinerja guru, karena hasil pengujian membuktikan bahwa kompetensi dan supervisi akademik berpengaruh langsung terhadap kinerja guru. Hasil penelitian ini konsisten dengan teori dan penelitian terdahulu.

5.2.2 Implikasi kebijakan

Berdasarkan uraian diatas, maka hasil penelitian ini dapat digunakan oleh pihak-pihak yang berkepentingan , terutama bagi manajemen, dan organisasi pengambil kebijakan sebagai berikut :

- a. Bagi manajemen, dalam mengambil kebijakan dan keputusan dapat meningkatkan pelaksanaan supervisi akademik dan kompetensi guru sehingga dapat meningkatkan kinerja guru. Sesuai dengan teori, hasil penelitian ini dapat digunakan oleh manajemen untuk menyelesaikan berbagai problem kinerja guru dalam menjalankan tugasnya sesuai dengan tugas profesinya berdasarkan peraturan perundangan yang berlaku.

- b. Bagi organisasional, pengambil kebijakan dalam hal ini Pengurus Yayasan dan Dinas Pendidikan dapat menggunakan informasi ini bahwa untuk meraih keberhasilan kinerja guru di lingkungan Yayasan Pendidikan Kesatrian 67 Semarang, hendaknya pelaksanaan supervisi akademik dan peningkatan kompetensi guru harus lebih mendapatkan perhatian.

5.3 Saran

Supervisi akademik yang dilakukan oleh kepala sekolah menurut persepsi guru tergolong baik. Oleh karena itu disarankan kepada kepala sekolah untuk meningkatkan kualitas supervisi, seperti meningkatkan kunjungan kelas, supervisi klinis, observasi perbaikan, kesesuaian antara perangkat pembelajaran dengan pelaksanaan pembelajaran. Dengan meningkatkan kunjungan kelas diharapkan menumbuhkan kinerja guru.

Supervisi akademik berpengaruh negatif terhadap komitmen organisasional, oleh karena itu kepala sekolah harus memperhatikan faktor yang lain untuk mewujudkan komitmen organisasional karena kinerja guru dipengaruhi secara positif oleh komitmen organisasional.

Hasil uji model dalam penelitian ini relatif masih kecil yaitu 65.5 %, untuk itu peneliti selanjutnya disarankan menambah atau mengganti dengan variabel yang lain untuk menguji pengaruh Kinerja Guru misalnya variabel moderasi supervisi akademik dengan gaya kepemimpinan kepala sekolah.

DAFTAR PUSTAKA

- Abbdul-Jaleel Saani. (2013). *Influence of Compensation and Supervision on Private Basic School Teachers Work Performance in Ashaiman Municipality*. International Journal of Business and Social Science. Vol, 4 Nomor 17 Special Issue-December 2013.
- Allen, Natalie J., and Meyer, John P. (1990). *The measurement and antecedents of affective, continuance, and normative commitment to the organizations*. Journal of Occupation Psychology.
- Anguo Xu, Long Ye. (2013). *Impacts of Teacher's Competency on Job Performance in Research Universities with Industry Characteristics: Taking Academic Atmosphere as Moderator*. Journal of Industrial Engineering and Managment. ISSN 2013-8423.
- Barinto. (2012). *Hubungan Kompetensi Guru dan Supervisi Akademik dengan Kinerja Guru SMP Negeri Se-Kecamatan Percut Sei Tuan*. Jurnal Tabularasa PPS UNIMED. Vol. 9 No. 2, Desember 2013.
- Bouchamma, Yamina. (2007). *Evaluating Teaching Personal Which Model of Supervision Do Canadian Teacher Prefer?*. Journal Education.
- Chiu, Yen Ting Helena. 2009. *How network competence and network location influence inovation performance*. Journal of Business & Industrial Marketing. Department of Marketing and Distribution Management, National Kaohsiung First University of Science and Technology, Kaohsiung, Taiwan.
- Departemen Pendidikan Nasional Republik Indonesia. (2010). *Bahan Belajar Mandiri BERMUTU*. Jakarta Dirjen PMPTK.
- Departemen Pendidikan Nasional Republik Indonesia. (2008). *Penilaian Kinerja Guru*. Jakarta Dirjen PMPTK
- Durinda Puspasari. (2008). *Penaruh Stress Kerja, Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasi Sekolah Terhadap Kinerja Guru Ekonomi di Sekolah Menengah Atas Sekota Malang*. Tesis tidak diterbitkan.
- Edwin G, Ralph. (2002). *Mentoring Beginning Teacher : Findings from Contextual Supervision*. Journal of Personnel Evaluation in Education
- Ernawati dan Marjono. (2007). *Pengaruh Supervisi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru*. Jurnal Ventura Vol. 11 No. 3 Desember 2008.
- Fahmi. (2011). *Peran Supervisi Akademik Memoderasi Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan, dan Kompetensi Guru Terhadap Kinerja Guru se SMA*

Kesatrian Semarang. Tesis tidak diterbitkan. Semarang: Universitas Stikubank.

Folorunso, O.O, Adewale, A.J., Abodunde, S.M. (2014). *Exploring the Effect of Organizational Commitment Dimensions on Employees Performance: An Empirical Evidence from Academic Staff of Oyo State Owned Tertiary Institutions, Nigeria*. International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences, August 2014, Vol. 4, Nomor 8.

Ghozali, Imam. (2012). *Aplikasi Analisis Multivariate Program IBM SPSS 20*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Gibson et.al. (2007). *Organizational : Behaviour, Structure, Process*. Binarupa Aksara, Jakarta.

Glickmann, C.D., Gordon, S.P., and Ross Gordon, J.M. (2007). *Supervision and Intructional Leadership A Development Approach*. Seventh Edition. Boston Peras.

Hamzah Uno. (2010). *Teori Motivasi dan Pengaruhnya*. Jakarta : Bumi Aksara.

Hsingkuang Chi, Hueryren Yeh, Shu-min Choum. (2013). *The Organizational Commitment, Personality Traits and Teaching Efficacy of Junior High School Teachers: The Mediating Effect of Job Involvement*. The Journal of Human Resource and Adult Learning, Vol.9, Num 2, December 2013.

Hoffman. M.I. (2007). *Power Asortation By The Parent An Impact on The Child*. Chil Development.

Kementrian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia. (2012). *Pedoman Pelaksanaan Penilaian Kinerja Guru*, Badan PSDMP dan PMP Kemdikbud, Jakarta.

Lantip Diat Prasajo. (2011). *Supervisi Pendidikan*. Jogjakarta : Gava Media.

Luthans, Fred. (2006). *Perilaku Organisasi*, Edisi 10, Andi, Yogyakarta.

Mary Sule Ph.D. (2013). *The Influence of the Principal's Supervisory Demonstration Strategy on Teacher's Job Performance in Nigeria Secondary Schools*. IOSR Journal of Humanities and Social Science Volume 11, Issue 1(May-Jun. 2013), PP 39-44.

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 Tentang *Standar Kepala Sekolah*

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 35 Tahun 2007 Tentang *Teknis Pelaksanaan Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya*

- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 41 Tahun 2007 Tentang *Standar Proses*.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 74 tahun 2008 Tentang *Guru*.
- Robbins and Judge. (2009). *Organizational Behavior*, 13 th Edition.
- Robert, Bogdan C. & Biklen, Knopp S.(2006). *Qualitative Research in Education: An Introduction to Theory and Methods*. Boston: Allyn and Bacon, Inc
- Roe, A. Robert. (2001). *Pengertian Kompetensi* [online]. Tersedia: [http://www.docstoc.com/docs/2656466/Pengertian Kompetensi](http://www.docstoc.com/docs/2656466/Pengertian_Kompetensi) (19 April 2009)
- Ruslan Ade Kamis, Noermijati, Chiristin Susilowati. (2013). *The Influence of Organizational Commitment and Individual Competence on Teacher Performance: In the Learning Organization Perspective* (A Study on Elementary School Teachers in Ternate City). *International Journal of Business and Behavioral Science*.
- Sarmawa IWG. (2015). *Commitment And Competency as an organizational Citizenship behaviour predictor and its Effect on the performance*. *International Journal of Economics, Commerce and Management*, Vol. III, Issue 1, Jan 2015.
- Spencer, L.M. and Spencer, S.M. (1993). *Competence at Work : Models for Superior Performance*, John Wiley & Sons. Inc.
- Sugiyono. (2010). *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung : C.V. Alfabeta.
- Sullivan, S., & Glanz, J. (2000). *Supervision that improves teaching, strategies and techniques*. California: Corwin Press, Inc.
- Undang – Undang Republik Indonesia No. 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional
- Undang – Undang Republik Indonesia No. 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen
- Yamina Bouchamma. (2007). *Evaluating Teaching Personal. Which Model of Supervision Do Canadian Teachers Prefer?*
- Yuliani Indrawati. (2006). *Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Guru Matematika Dalam Pelaksanaan Kurikulum Berbasis Kompetensi (KBK) Pada Sekolah Menengah Atas Kota Palembang*. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Sriwijaya* Vol. 4, Nomor 7 Juni 2006.