

PENGARUH SUPERVISI AKADEMIK PENGAWAS DAN  
KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH TERHADAP PENINGKATAN  
KINERJA GURU PADA SMP NEGERI 36 MEDAN DENGAN MOTIVASI  
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING



Tesis Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan Memperoleh

Gelar Magister Manajemen

Bidang Ilmu Manajemen Pendidikan

Diajukan oleh:

LISBET HUTAJULU

NPM : 1610101008

MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN  
PROGRAM PASCA SARJANA  
UNIVERSITAS HKBP NOMMENSEN MEDAN  
2018

## ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis Pengaruh Supervisi Pengawas, kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap kinerja guru SMP Negeri 36 Medan dengan Motivasi sebagai variabel Intervening

Variabel-variabel yang dianalisis dalam penelitian ini diklasifikasikan sebagai berikut: variabel bebas (variabel independen) adalah Supervisi Pengawas dan Kepemimpinan Kepala Sekolah, variabel terikat (dependen) adalah kinerja guru dan variabel intervening adalah motivasi. objek penelitian adalah SMP Negeri 36 Medan. Populasi penelitian adalah seluruh guru SMP Negeri 36 Medan sebanyak sampel 44 orang. Data dikumpulkan dengan wawancara, daftar pertanyaan dan studi dokumentasi, dan variabel-variabel yang diteliti menggunakan Skala Likert. Daftar pertanyaan terlebih dahulu diuji dengan menggunakan pengujian validitas dan reliabilitas, pengolahan data menggunakan lunak SPSS 22.0 dan analisis dengan Regresi Linear Berganda. Pengujian yang dilakukan dalam penelitian ini adalah Koefisien Determinasi (Uji  $R^2$ ) yang bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel bebas mempengaruhi variabel terikat. Pengujian serempak (Uji F) untuk mengetahui pengaruh antara variabel bebas terhadap terikat secara simultan dan pengujian parsial (Uji t) untuk mengetahui pengaruh antara variabel bebas dengan variabel terikat secara parsial.

Kesimpulan yang dapat diambil dari penelitian ini bahwa pengaruh supervisi pengawas terhadap kinerja guru sebesar 9,5 %. Pengujian secara simultan menunjukkan adanya pengaruh antara supervisi pengawas dan Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap kinerja guru di SMP Negeri 36 Medan. dengan motivasi sebagai variabel intervening.

Kata Kunci : Supervisi, Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi, Kinerja Guru

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Dewasa ini permasalahan mutu pendidikan sering dipersoalkan berkaitan dengan tuntutan peningkatan mutu sumber daya manusia untuk pembangunan bangsa dan negara ini. Banyak orang berpendapat bahwa mutu pendidikan masih sangat jauh dari yang diharapkan, sehingga peningkatan mutu pendidikan harus segera diupayakan, mengingat pentingnya pengaruhnya terhadap keberhasilan pembangunan bangsa.

Peningkatan mutu pendidikan, sebagaimana dikemukakan banyak ahli pendidikan, secara teoritis tidak mungkin tercapai tanpa ikut pula diperhatikan masalah performansi guru. Para guru merupakan sumber daya manusia yang sangat penting. Supervisi yang dilakukan pengawas sekolah adalah berupa pembinaan guru agar mutu pengajarannya lebih meningkat untuk mencapai prestasi belajar peserta didiknya. Dalam kepengawasan pengawas melaksanakan supervise akademik yang terprogram, terarah, dan berkesinambungan, yang menentukan keberhasilan program pendidikan karena kedekatan hubungannya dengan anak didik dalam pelaksanaan pendidikan. Setiap hari di sekolah guru berhubungan dengan anak didik untuk kegiatan belajar mengajar sehingga sangat menentukan keberhasilan anak didik dalam belajar. Supervisi yang dilakukan pengawas sekolah adalah berupa pembinaan guru agar mutu pengajarannya lebih meningkat untuk mencapai

prestasi belajar peserta didiknya. Dalam kepengawasan pengawas melaksanakan supervise akademik yang terprogram, terarah, dan berkesinambungan, Di tengah arus perubahan dan perkembangan teknologi dan ekonomi, profesi guru dituntut untuk terus meningkatkan profesionalismenya. Guru dan tenaga kependidikan mempunyai peran sebagai faktor penentu keberhasilan tujuan pendidikan. Hal ini karena guru langsung berinteraksi dengan peserta didik untuk memberikan bimbingan, arahan, fasilitasi pembelajaran, yang muaranya menghasilkan lulusan lembaga pendidikan yang sesuai dengan tujuan pendidikan. Salah satu aspek profesionalisme guru itu adalah adanya peningkatan kinerja guru. Usman (2005:85) menyatakan bahwa pekerjaan profesional dituntut: (1) memiliki kode etik, sebagai acuan dalam melaksanakan tugas dan fungsinya; (2) memiliki klien/obyek layanan yang tetap, seperti dokter dengan pasiennya, guru dengan muridnya; (3) diakui oleh masyarakat karena memang diperlukan jasanya di masyarakat. Suatu pekerjaan profesional memerlukan persyaratan khusus, yakni (1) menuntut adanya keterampilan berdasarkan konsep dan teori ilmu pengetahuan yang mendalam; (2) menekankan pada suatu keahlian dalam bidang tertentu sesuai dengan bidang profesinya; (3) menuntut adanya tingkat pendidikan yang memadai; (4) adanya kepekaan terhadap dampak kemasyarakatan dari pekerjaan yang dilaksanakannya; (5) memungkinkan sejalan dengan dinamika kehidupan. Nawawi (2003:243) menyatakan standar pekerjaan adalah sejumlah ukuran dalam penilaian karya, yang dipergunakan sebagai pembanding cara dan hasil pelaksanaan tugas-

tugas dari suatu pekerjaan/jabatan. Peran profesi guru memiliki predikat profesional. Istilah kinerja dalam penelitian ini lebih mengarah kepada: (1). Prestasi kerja, (2). Ketaatan, (3). Tanggung jawab, (4). Kerjasama, dan (5). Prakarsa guru dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran di sekolah. Upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja itu dapat dilakukan dengan cara mengadakan supervisi, memberikan motivasi, memberikan insentif, memberikan kesempatan untuk mengembangkan karir, meningkatkan kemampuan, penyediaan sumber dan sarana belajar, dan praktik kepemimpinan yang baik. Sementara kinerja guru dapat ditingkatkan apabila yang bersangkutan mengetahui apa yang diharapkan dan kapan bisa menetapkan harapan-harapan yang diakui hasil kerjanya. Guru merupakan ujung tombak dari setiap kebijakan atau yang berkaitan dengan pendidikan, karena gurulah yang akan melakukan tindakan reflektif. Hal ini menunjukkan bahwa seorang guru profesional harus terampil dalam melaksanakan tugas pembelajaran dan terus menerus melakukan upaya peningkatan kinerja. Peningkatan kinerja guru tidak saja menjadi tanggung jawab guru, tetapi juga kepala sekolah dan pengawas sekolah. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 12 tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi dan Kompetensi Pengawas, menegaskan ada enam dimensi kompetensi pengawas satuan pendidikan yang telah disahkan oleh BSNP. Keenam dimensi kompetensi tersebut adalah *kompetensi kepribadian*, *kompetensi social*, *kompetensi supervisi manajerial*, *kompetensi supervisi akademik*, *kompetensi evaluasi pendidikan* dan *kompetensi penelitian pengembangan*. Istilah supervisi

mengandung beberapa aspek penting yaitu: (a) bersifat bantuan dan pelayanan kepada kepala sekolah, guru dan staf; (b) untuk mengembangkan mutu guru; (c) untuk mengembangkan profesional guru; dan (d) untuk memotivasi guru (Masaong, 2012:3). Aspek-aspek tersebut menuntut pengetahuan tentang konsep-konsep dan pendekatan supervisi yang ditunjang dengan kinerja serta akuntabilitas yang tinggi dari supervisor. Hal ini dimaksudkan agar kegiatan supervisi sebagai layanan profesional dapat meningkatkan kompetensi guru dalam pembelajaran yang bermuara pada hasil belajar peserta didik secara optimal. Peran supervisi pengawas sebagai pembina dan pembimbing mempunyai manfaat ganda. Pengawas tidak hanya berperan sebagai *resources person* atau konsultan, bahkan secara kolaboratif dapat bersama-sama dengan guru melakukan peningkatan pembelajaran. Peran pengawas sekolah yakni sebagai coordinator, consultant, group leader, dan evaluator.

Menurut Siahaan (2017), pengawas sekolah mampu mengkoordinasi program sekolah, konsultan manajemen sekolah, memimpin kelompok dalam pertemuan mengenai manajemen sekolah, mengevaluasi pengelolaan manajemen sekolah. Peran pengawas sekolah yakni sebagai coordinator, consultant, group leader, dan evaluator. Pengawas sekolah mampu mengkoordinasi program sekolah. Pengawas sekolah mampu menjadi konsultan manajemen sekolah. Pengawas sekolah mampu memimpin kelompok dalam pertemuan mengenai manajemen sekolah. Pengawas sekolah mampu mengevaluasi pengelolaan manajemen sekolah. Supervisi yang

dilakukan pengawas sekolah adalah berupa pembinaan guru agar mutu pengajarannya lebih meningkat untuk mencapai prestasi belajar peserta didiknya. Dalam kepengawasan pengawas melaksanakan supervise akademik yang terprogram, terarah, dan berkesinambungan,

Pengawas sekolah SMP berwenang untuk membina guru SMP NEGERI 36 MEDAN sebanyak 44 orang guru. Untuk penjaminan mutu proses pendidikan di sekolah perlu dilakukan pengawasan oleh pengawas sekolah. Selain pengawas akademik sekolah, kepala sekolah sangatlah penting dalam memotivasi para guru dalam pelaksanaan pendidikan di sekolah. Kepala sekolah tentu punya gaya tersendiri dalam memimpin sekolahnya. Kepemimpinan Kepala sekolah berkaitan dengan berbagai tugas dan fungsi yang harus diembannya dalam mewujudkan sekolah yang efektif, produktif, mandiri dan akuntabel. Kepala sekolah dituntut mempunyai kemampuan manajemen dan kepemimpinan yang memadai agar mampu mengambil inisiatif dan prakarsa untuk meningkatkan mutu pendidikan di sekolah. Mulyasa (2013; 6) mengemukakan bahwa : Manajemen dan kepemimpinan kepala sekolah perlu lebih ditekankan dalam koordinasi, komunikasi, dan supervise, Secara umum tugas dan peran kepala sekolah memiliki kompetensi sebagaimana termaktub pada permendiknas Nomor 13 Tahun 2007, tentang Standar Kepala Sekolah ,yaitu kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervise, dan kompetensi sosial.

Kinerja adalah performance atau untuk kerja. Kinerja merupakan terjemahan dari kata performance ( job performance). Smith ( Usman 2012; 63) menyatakan bahwa “ Kinerja merupakan hasil kerja dari suatu proses. Artinya, hasil kerja yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. kinerja guru adalah merencanakan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, melakukan penilaian, melaporkan hasil pembelajaran.

Berdasarkan pengamatan sementara diperoleh data tentang kurangnya pembinaan dan motivasi dari pengawas, lemahnya motivasi dan kepemimpinan kepala sekolah, kurangnya sarana dan prasarana penunjang pembelajaran di sekolah, dan rendahnya minat guru untuk mengembangkan potensi dirinya. Melihat kenyataan di atas dirasa perlu dilakukan peningkatan pembinaan oleh pengawas sekolah dan praktik kepemimpinan kepala sekolah sesuai dengan situasi dan kondisi sekolah, dan juga memotivasi guru untuk dapat meningkatkan kinerjanya.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Dari uraian di atas maka rumusan masalah dalam penelitian ini dapat ditetapkan sebagai berikut :

1. Apakah supervisi pengawas berpengaruh Signifikan positif Terhadap Peningkatan kinerja guru pada SMP Negeri 36 Medan ?
2. Apakah kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh signifikan positif terhadap peningkatan kinerja guru pada SMP Negeri 36 Medan?

3. Apakah supervisi pengawas dan motivasi kerja berpengaruh signifikan meningkatkan kinerja guru pada SMP Negeri 36 Medan?
4. Apakah kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru pada SMP Negeri 36 Medan?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui :

1. Supervisi Pengawas sekolah berpengaruh signifikan positif dapat meningkatkan kinerja guru dalam mengajar pada SMP Negeri 36 Medan.
2. Kepemimpinan Kepala Sekolah berpengaruh positif terhadap peningkatan kinerja guru pada SMP Negeri 36 Medan.
3. Motivasi pengawas berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja guru pada SMP Negeri 36 Medan.
4. Motivasi kepala sekolah berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja guru pada SMP Negeri 36 Medan.

### **1.4 Manfaat / Kegunaan Penelitian**

Hasil penelitian diharapkan bermanfaat untuk :

1. Manfaat Teoritis
  - 1) Hasil penelitian diharapkan dapat menambah pengetahuan guru dan meningkatkan kualitas guru dalam tugasnya sebagai pendidik , dan sebagai masukan bagi pengembangan sumber daya manusia khususnya guru oleh praktisi pendidikan.

- 2) Masukan bagi Kepala sekolah dan pengawas sekolah khususnya kepala sekolah SMP NEGERI 36 MEDAN dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan, terutama kualitas guru melalui optimalisasi fungsi pengawas sekolah.

## 2. Manfaat Praktis

Hasil Penelitian Dijadikan sebagai informasi bagi para guru , praktisi pendidikan dalam upaya meningkatkan kinerja guru pada SMP Negeri 36 Medan.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Telaah Teori**

Pada bab ini akan dipaparkan kajian teori yang berkaitan dengan pengaruh supervisi pengawas dan kepemimpinan kepala sekolah terhadap peningkatan kinerja guru pada SMP Negeri 36 Medan dan Motivasi sebagai variabel intervening.

##### **2.1.1 Pengawas Akademik**

Pengawasan Akademik merupakan tugas pengawas sekolah yang berkenaan dengan pelaksanaan tugas pembinaan, pemantauan, penilaian, dan pembimbingan pelatihan professional guru pada aspek kompetensi guru dan tugas pokok guru.

##### **a. Pembinaan**

Pembinaan pada pengawasan akademik merupakan kegiatan pembimbingan yang dilakukan melalui professional.

##### **b. Pemantauan**

Pemantauan pada pengawasan akademik adalah kegiatan pengawasan data dan informasi tentang pelaksanaan kesesuaian dan ketercapaian standar kompetensi lulusan (SKL), Standarisasi (SI), Standar proses, dan standar penilaian dan perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran.

### **c. Penilaian**

Penilaian terhadap guru oleh pengawas sekolah merupakan penilaian kinerja guru yang diberi tugas tambahan sebagai kepala sekolah pada unsur pembelajaran (14 kompetensi guru mata pelajaran / kelas, 17 kompetensi guru bimbingan konseling, 12 kompetensi guru TIK). Perangkat penilaian yang digunakan adalah sebagaimana telah diatur dalam permen diknas nomor 35 Tahun 2010 atau ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Kegiatan penilaian pada pengawas akademik meliputi :

- a. Penilaian kinerja kepala sekolah pada unsur pembelajaran
- b. Verifikasi hasil penilaian kinerja guru yang telah dilaksanakan oleh kepala sekolah dan/atau oleh guru yang ditunjuk.

### **d. Pembimbingan dan Pelatihan**

#### **1. Pengertian**

Pembimbingan dan pelatihan yang dilakukan berupa kegiatan pengawasan dalam peningkatan kemampuan guru melaksanakan tugas pokok guru.

#### **2. Materi**

Materi pembimbingan dan pelatihan professional guru adalah sebagai berikut:

- a. Program Perencanaan Pembelajaran
- b. Pelaksanaan Pembelajaran
- c. Pelaksanaan Penilaian Hasil Pembelajaran
- d. Pelaksanaan Pembimbingan dan Pelatihan Guru dengan Tugas Tambahan
- e. Pembimbingan Pembuatan KTI
- f. Pembimbingan Pengawas Sekolah Muda dan Pengawas Sekolah Madya (khusus bagi Pengawas Sekolah Madya dan Pengawas Sekolah Utama)

### **2.1.2 Pengawasan Manajerial**

Pengawasan manajerial merupakan tugas pengawas sekolah yang meliputi kegiatan pembinaan, pemantauan, penilaian, serta pembimbingan dan pelatihan professional kepala sekolah dan tenaga kependidikan lain pada aspek pengelolaan dan administrasi sekolah yang terkait langsung dengan peningkatan efisiensi dan efektivitas sekolah dalam mendukung terlaksananya proses pembelajaran.

#### **a. Pembinaan**

Pembinaan pada pengawasan manajerial merupakan kegiatan pembimbingan yang dilakukan melalui bantuan professional kepada kepala sekolah.

#### **b. Pemantauan**

Pemantauan pada pengawasan manajerial adalah kegiatan yang bertujuan untuk mengetahui keterlaksanaan dan/atau kesesuaian SNP dalam penyelenggaraan

pendidikan pada satuan pendidikan dan menemukan hambatan-hambatan dalam pelaksanaan program.

### **c. Penilaian**

Penilaian terhadap kepala sekolah oleh pengawas sekolah merupakan penilaian kinerja bagi kepala sekolah dalam pengelolaan pendidikan pada satuan pendidikan. Perangkat penilaian yang digunakan adalah sebagaimana telah diatur dalam Permendiknas Nomor 35 Tahun 2010, Buku Pedoman Pelaksanaan Kinerja Guru, Suplemen Buku 2, dan/atau ketentuan peraturan-perundangan lainnya.

### **d. Pembimbingan dan Pelatihan**

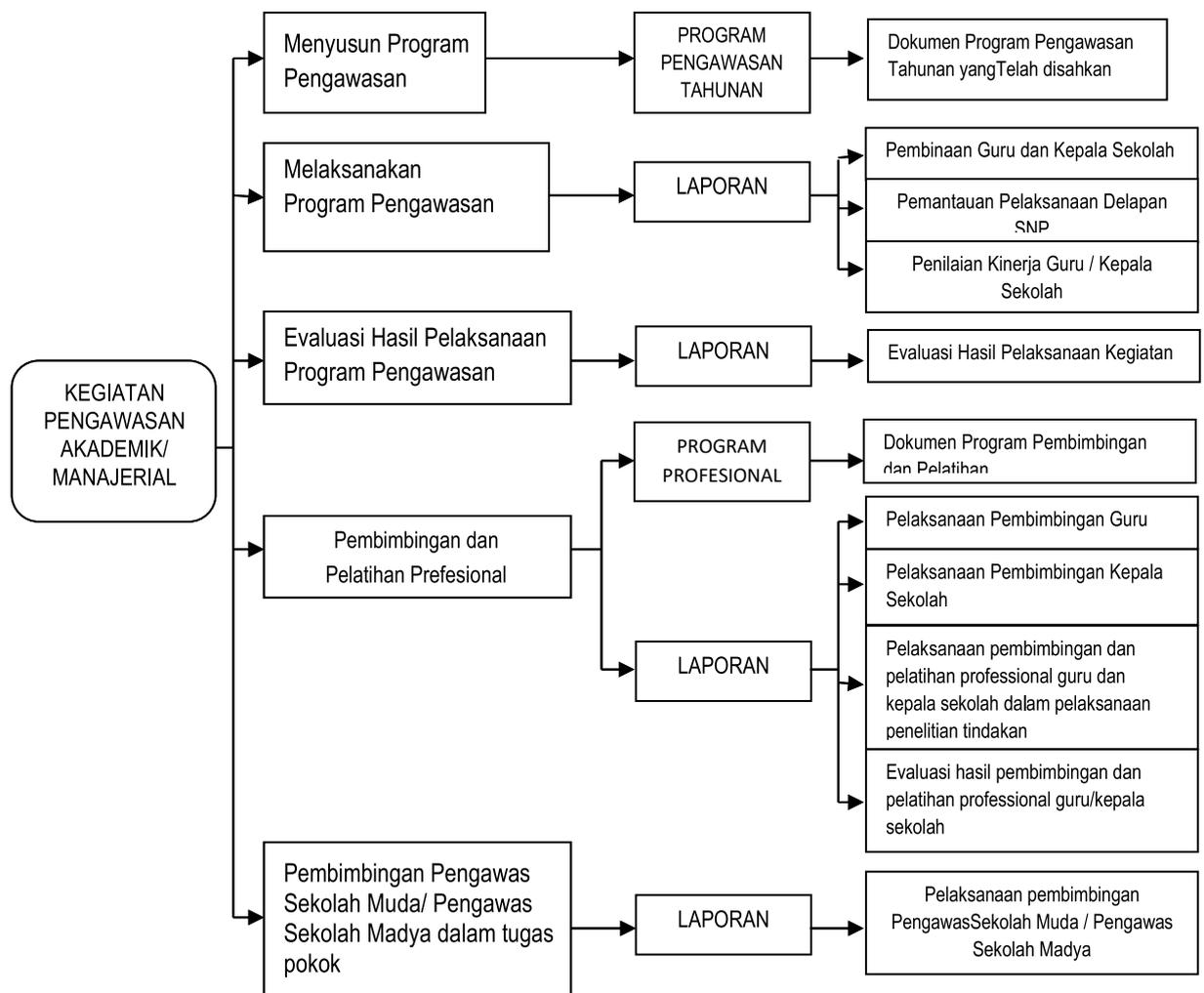
Pembimbingan dan pelatihan professional kepala sekolah merupakan pembimbingan bertujuan untuk memenuhi tuntutan pengetahuan dan keterampilan kepala sekolah dan tenaga kependidikan dalam pengelolaan satuan pendidikan untuk keterlaksanaan dan pemenuhan Delapan SNP, yang meliputi:

- (a) Menyusun Program Kerja Sekolah;
- (b) Pelaksanaan Program Kerja Sekolah.;
- (c) Program Pengawasan dan Evaluasi;
- (d) Kepemimpinan Sekolah;
- (e) Sistem Informasi Manajemen
- (f) Pembimbingan PTK/PTS;

(g) Penyusunan RKAS dengan SNP; dan

(h) Akreditasi Sekolah.

Gambar 2.1 Dokumen dan Laporan Pelaksanaan Tugas Pokok Pengawas Sekolah



Gambar 2.1 menegaskan bahwa ketika pengawas sekolah merencanakan program pengawasan, harus disusun dalam dokumen program pengawasan, lalu ketika pengawas sekolah melaksanakan program pengawasan, hasilnya harus disusun dalam laporan pelaksanaan program pengawasan tersebut. Penyusunan dokumen dan laporan ini harus memenuhi kriteria yang telah ditetapkan agar memiliki manfaat untuk pemenuhan tuntutan kenaikan pangkat dan sasaran kinerja

pegawai, sebagaimana tercantum dalam Pedoman Sasaran Kinerja Pegawai dan Petunjuk Teknis Pelaksanaan Jabatan Fungsional Pengawas dan Angka Kreditnya.

Selain melaksanakan tugas pokok, pengawas sekolah disarankan untuk melakukan kegiatan penunjang. Kegiatan penunjang ini sangat berguna untuk meningkatkan profesionalisme dalam melaksanakan tugas pokok pengawas. Kegiatan ini dihargai pula sebagai unsur penunjang dalam kenaikan pangkat pengawas sekolah. Kegiatan-kegiatan penunjang yang dapat dilakukan pengawas sekolah dan memiliki nilai angka kredit meliputi:

1. Peran serta dalam seminar / lokakarya dibidang pendidikan formal/kepengawasan sekolah;
2. Keanggotaan dalam organisasi profesi;
3. Keanggotaan dalam tim penilai angka kredit jabatan fungsional pengawas sekolah;
4. Melaksanakan kegiatan pendukung pengawasan sekolah;
5. Mendapat penghargaan/tanda jasa
6. Memperoleh gelar/ijazah yang tidak sesuai dengan bidang yang diampunya.

### **2.1.3. Beban Kerja**

Dalam melaksanakan tugas, pengawas sekolah harus mampu mengelola waktu secara efektif dan efisien yang sesuai dengan beban kerja minimal sebanyak 37,5 jam @60menit per minggu. Beban kerja tersebut di dalamnya termasuk penyusunan program pengawasan, pelaksanaan program pengawasan,

melaksanakan evaluasi program pengawasan, serta pelatihan professional guru dan/atau kepala sekolah.

#### **2.1.4 Supervisi**

##### **Pengertian**

Supervisi adalah kegiatan pembinaan yang direncanakan oleh pengawas dengan memberikan bantuan teknis kepada guru dan pegawai lainnya dalam melaksanakan proses pembelajaran yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan professional guru dan meningkatkan kualitas pembelajaran secara efektif. Secara umum supervisi dibedakan dalam dua macam yaitu supervisi manajerial dan supervisi akademik. Supervisi manajerial dilakukan untuk seluruh kegiatan teknis, sedangkan supervisi akademik lebih diarahkan peningkatan kualitas pembelajaran. Supervisi manajerial adalah supervisi yang menyangkut dengan aspek pengelolaan sekolah yang terkait langsung dengan peningkatan efisiensi dan efektivitas kompetensi sumber daya manusia, kependidikan dan sumber daya lainnya (Direktorat tenaga Kependidikan, 2009; 20). Pelaksanaan supervisi manajerial berperan sebagai : (1) kolabolator dan negosiator dalam proses perencanaan, koordinasi, pengembangan manajemen sekolah, (2) asesor dalam mengidentifikasi kelebihan dan kelemahan juga menganalisis potensi sekolah, (3) pusat informasi pengembangan mutu sekolah dan (4) evaluator terhadap pelaksanaan hasil kepengawasan. Supervisi akademik adalah pembinaan yang yang direncanakan oleh pengawas akademik atau kepala sekolah dengan menggunakan instrument yang sudah direncanakan untuk di observasi secara

administrasi atau melakukan kunjungan kelas untuk melihat secara langsung proses belajar mengajar di dalam kelas.

Sebelum pengawas melaksanakan kepengawasan, maka perencanaan pengawas di mulai dari pembuatan Program Kepengawasan, yaitu Program Tahunan dan Program Semester, Instrumen administrasi Perencanaan Pembelajaran, Instrumen observasi Pelaksanaan Pembelajaran ( KTSP tahun 2006 atau kurikulum tahun 2013) kalender kepengawasan, pada awal tahun dan memberikan laporan kepengawasan pada akhir tahun.

Kunjungan pengawas akademik ke sekolah bukanlah untuk mencari-cari kesalahan guru melainkan untuk memperbaiki situasi pendidikan atau pembelajaran untuk memberikan bantuan kepada guru sebagai pendidik untuk meningkatkan kemampuan profesionalisme guru sehingga peserta didik akan lebih berkualitas.

Permendiknas Nomor 12 Tahun 2007 tentang dimensi kompetensi supervisi akademik. Dimensi kompetensi akademik yaitu :

1. Memahami konsep, prinsip, teori dasar, karakteristik, dan kecenderungan perkembangan tiap mata pelajaran yang relevan di sekolah menengah sejenis;
2. Memahami konsep, prinsip, teori dasar, karakteristik, dan kecenderungan perkembangan proses pembelajaran tiap mata pelajaran yang relevan di sekolah menengah sejenis;

3. Membimbing guru dalam menyusun silabus tiap mata pelajaran, yang relevan disekolah menengah yang sejenis berdasarkan standar isi, standar kompetensi dan kompetensi dasar dan prinsip-prinsip pengembangan KTSP;
4. Membimbing guru dalam memilih dan menggunakan strategi/metode pembelajaran/bimbingan yang dapat mengembangkan berbagai potensi siswa melalui mata pelajaran dalam rumpun mata pelajaran yang relevan di sekolah menengah yang sejenis;
5. Membimbing guru dalam menyusun rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP) untuk tiap mata pelajaran yang relevan di sekolah menengah yang sejenis;
6. Membimbing guru dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran bimbingan (di kelas, laboratorium dan atau di lapangan) untuk tiap mata pelajaran yang relevan di sekolah menengah yang sejenis;
7. Membimbing guru dalam mengelola , merawat, mengembangkan, dan menggunakan media pendidikan dan fasilitas pembelajarandalam rumpun mata pelajaran yang relevan di sekolah menengah yang sejenis;
8. Memotivasi guru untuk memanfaatkan teknologi informasi dalam pembelajaran/bimbingan tiap mata pelajaran dalam rumpun mata pelajaran yang relevan di sekolah menengah yang sejenis.

#### **2.1.5 Sasaran Supervisi Akademik**

Sasaran supervisi akademik antara lain adalah untuk membantu guru dalam hal:

1. Merencanakan kegiatan pembelajaran dan atau bimbingan,

2. Melaksanakan kegiatan pembelajaran/ bimbingan,
3. Menilai proses dan hasil pembelajaran/bimbingan,
4. Memanfaatkan hasil penilaian untuk peningkatan layanan pembelajaran/ bimbingan,
5. Memberikan umpan balik secara tepat dan teratur dan terus menerus pada peserta didik
6. Melayani peserta didik yang mengalami kesulitan belajar,
7. Memberikan bimbingan belajar pada peserta didik,
8. Menciptakan lingkungan belajar yang menyenangkan,
9. Mengembangkan dan memanfaatkan alat bantu dan media pembelajaran dan atau bimbingan,
10. Memanfaatkan sumber-sumber belajar,
11. Mengembangkan interaksi pembelajaran/ bimbingan (metode, strategi, teknik, model, pendekatan dan sebagainya) yang tepat dan berdaya guna,
12. Melakukan penelitian praktis bagi perbaikan pembelajaran/bimbingan,
13. Mengembangkan inovasi pembelajaran/bimbingan.

#### **2.1.6 Teknik-Teknik Supervisi Akademik**

Teknik supervisi, dapat dilakukan secara individual maupun kelompok. Berbagai teknik supervisi individual meliputi kegiatan, antara lain: (a) kunjungan kelas, (b) observasi kelas, (c) Pertemuan individual, (d) kunjungan antar kelas, dan (e) *self assessment*.

### 2.1.7 Tahap-Tahap Pelaksanaan Supervisi Akademik

Ada 3 tahap yang harus dilakukan supervisor dalam melakukan supervisi yaitu pra observasi, observasi dan pasca observasi:

#### (1) Pra-observasi (Pertemuan awal)

1. Menciptakan suasana akrab dengan guru.
2. Membahas persiapan yang dibuat oleh guru dan membuat kesepakatan mengenai aspek yang menjadi fokus pengamatan.
3. Menyepakati instrumen observasi yang akan digunakan

Pada tahap ini, supervisor dapat menggunakan menggunakan format A sebagai panduan pra observasi.

#### (2) Observasi (Pengamatan pembelajaran)

1. Pengamatan difokuskan pada aspek yang telah disepakati
2. Menggunakan instrumen observasi
3. Di samping instrumen perlu dibuat catatan (*fieldnotes*)
4. Catatan observasi meliputi perilaku guru dan siswa
5. Tidak mengganggu proses pembelajaran

Ada dua bagian yang diobservasi pada tahap ini yaitu Persiapan pembelajaran dan Kegiatan Pembelajaran. Pada tahap Observasi pembelajaran ini, supervisor dapat menggunakan format B sebagai panduan observasi pembelajaran.

#### (3) Pasca-observasi (Pertemuan balikan)

1. Dilaksanakan segera setelah observasi

2. Tanyakan bagaimana pendapat guru mengenai proses pembelajaran yang baru berlangsung
3. Tunjukkan data hasil observasi (instrumen dan catatan) –beri kesempatan guru mencermati dan menganalisisnya
4. Diskusikan secara terbuka hasil observasi, terutama pada aspek yang telah disepakati (kontrak)
5. Berikan penguatan terhadap penampilan guru. Hindari kesan menyalahkan.
6. Usahakan guru menemukan sendiri kekurangannya
7. Berikan dorongan moral bahwa guru mampu memperbaiki kekurangannya
8. Tentukan bersama rencana pembelajaran dan supervisi berikutnya

Pada tahap terakhir, supervisor dapat menggunakan format C sebagai panduan pasca observasi.

### **2.1.8 Pengolahan Hasil Supervisi**

Pengolahan data dilakukan setelah proses wawancara pasca observasi. Penilaian hasil secara kualitatif yaitu amat baik, baik, cukup dan kurang dengan memperhatikan tanda (✓) pada kolom ”Ya”.

### **2.1.9 Pelaksanaan Supervisi oleh Pengawas**

Penelitian yang dilakukan oleh Ekosusilo (2003) menunjukkan kenyataan pelaksanaan supervisi oleh pengawas sungguh bertolak belakang dengan konsep ideal supervisi. Kegiatan supervisi yang dilakukan oleh pengawas, masih jauh dari substansi teori supervisi. Supervisi yang dilakukan oleh pengawas lebih dekat

pada paradigma inspeksi atau pengawasan. Upaya “membantu guru” dengan terlebih dahulu menjalin hubungan yang akrab sebagai syarat keberhasilan supervisi pengajaran, belum dilakukan oleh para pengawas.

Dalam melaksanakan supervisi akademik, pengawas sekolah hendaknya memiliki peranan khusus sebagai: (1) Partner (mitra) guru dalam meningkatkan mutu proses dan hasil pembelajaran dan bimbingan di sekolah binaannya; (2) Inovator dan pelopor dalam mengembangkan inovasi pembelajaran dan bimbingan di sekolah binaannya; (3) Konsultan pendidikan dan pembelajaran di sekolah binaannya; (4) Konselor bagi guru dan seluruh tenaga kependidikan di sekolah dan (5) Motivator untuk meningkatkan kinerja guru dan semua tenaga kependidikan di sekolah. Sebagai motivator pengawas harus senantiasa memberi dorongan untuk para guru agar mempersiapkan media pembelajaran, alat peraga pembelajaran, kuis-kuis yang sudah dirancang kisi-kisi soalnya dan juga jumlah jam mengajar 24 jam pelajaran untuk dapat tunjangan profesi guru.

Untuk dapat melaksanakan peran-peran di atas, supervisor harus memiliki beberapa kompetensi dan kemampuan pokok, yaitu berkaitan dengan *substantive aspects of professional development*, meliputi pemahaman dan pemilikan guru terhadap tujuan pengajaran, persepsi guru terhadap peserta didik, pengetahuan guru tentang materi, dan penguasaan guru terhadap teknik mengajar. Kedua berkaitan dengan *professional development competency areas*, yaitu agar para guru mengetahui bagaimana mengerjakan tugas (*know how to do*), dapat mengerjakan (*can do*), mau mengerjakan (*will do*) serta mau mengembangkan profesionalnya (*will grow*).

### **2.1.10 Kode Etik Pengawas**

Dalam melaksanakan tugas, pengawas mempunyai kode etik pengawas sekolah yaitu: 1. Dalam melaksanakan tugas senantiasa berlandaskan iman dan taqwa serta mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi; 2. merasa bangga mengemban tugas sebagai pengawas sekolah; 3. memiliki pengabdian yang tinggi dalam menekuni tugas sebagai pengawas sekolah; 4. Bekerja dengan penuh rasa tanggung jawab dalam tugasnya sebagai pengawas sekolah; 5. menjaga citra nama baik selaku Pembina dalam melaksanakan tugas sebagai pengawas sekolah; 6. Memiliki disiplin tinggi dalam melaksanakan tugas profesi sebagai pengawas sekolah; 7. Mampu menampilkan keberadaannya sebagai aparat dan tokoh yang diteladani; 8. Sigap dan terampil untuk menanggapi dan membantu memecahkan masalah-masalah yang dihadapi aparat binaannya; 9. Memiliki rasa kesetiakawanan sosial yang tinggi baik terhadap aparat binaan maupun terhadap sesama pengawas sekolah.

Kode etik pengawas sekolah dijadikan panduan dalam melaksanakan tugas kepengawasan, pengawas akademik, maupun pengawasan manajerial. Setiap tindakan yang dilakukan pengawas selalu selaras dengan kode etik tersebut. Dalam melaksanakan pengawasan akademik terhadap guru, pengawas harus melaksanakan berdasarkan Permendiknas nomor 41/2007 guru memiliki 4 kompetensi yaitu:

- a. Kompetensi Pedagogik, yaitu menguasai karakteristik peserta didik dari aspek fisik, moral sosial, kultural, emosional dan intelektual, menguasai teori belajar dan prinsip pembelajaran yang mendidik ;

mengembangkan kurikulum yang terkait mata pelajaran yang diampu; menyelenggarakan pembelajaran yang mendidik; memanfaatkan Teknologi Informasi dan komunikasi untuk kepentingan pembelajaran memfasilitasi pengembangan potensi peserta didik; berkomunikasi efektif empatik dan santun ke peserta didik; menyelenggarakan penilaian evaluasi proses dari hasil belajar

- b. Kompetensi kepribadian yaitu sesuai dengan norma agama, hukum, sosial dan budaya bangsa; penampilan yang jujur, berakhlak mulia, teladan bagi peserta didik dan masyarakat, menampilkan diri sebagai pribadi yang mantap, stabil, dewasa arif, dan berwibawa, menunjukkan etos kerja, tanggung jawab yang tinggi, rasa bangga menjadi guru, dan rasa percaya diri; menjunjung tinggi kode etik profesi guru.
- c. kompetensi sosial yang inklusif, bertindak objektif, serta tidak diskriminatif, karena pertimbangan jenis kelamin, agama, ras, kondisi fisik, latar belakang, keluarga dan santun dengan sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua dan masyarakat; beradaptasi di tempat bertugas di seluruh wilayah Republik Indonesia yang memiliki keragaman sosial budaya, berkomunikasi dengan lisan, maupun tulisan.
- d. Kompetensi profesional yaitu menguasai materi, struktur, konsep, dan pola pikir keilmuan yang mendukung pelajaran yang diampu; menguasai standar kompetensi dan kompetensi dasar mata pelajaran/bidang pengembangan yang di ampu secara kreatif; mengembangkan keprofesionalan secara berkelanjutan dengan melakukan tindakan reflektif;

memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk berkomunikasi dan mengembangkan diri.

## **2.2 Kepemimpinan Kepala Sekolah**

### **Pengertian**

Kepemimpinan (*Leadership*) merupakan salah satu pilar utama dalam kegiatan organisasi. Schneider, Donaghy dan Newman dalam Onong Uchjana Effendi mengemukakan pemimpin merupakan seseorang yang secara formal diberi status tertentu melalui pemilihan, pengangkatan, keturunan, revolusi atau cita-cita lain. Kartini Kartono mengemukakan pemimpin adalah pribadi yang memiliki kecakapan khusus, dengan atau tanpa pengangkatan resmi dapat mempengaruhi kelompok yang dipimpinnya, untuk melakukan usaha bersama mengarah pada pencapaian sasaran-sasaran tertentu. Dari pendapat di atas diketahui bahwa pemimpin merupakan orang yang memiliki kemampuan untuk mempengaruhi orang lain dalam pencapaian tujuan organisasi

Kepemimpinan menurut Burhanuddin merupakan usaha yang dilakukan oleh seseorang dengan segenap kemampuan yang dimilikinya untuk mempengaruhi, mendorong, mengarahkan dan menggerakkan orang-orang yang dipimpin supaya mereka mau bekerja dengan penuh semangat dan kepercayaan dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi. Kepemimpinan sebagai proses membujuk (*inducing*) orang-orang lain untuk mengambil tingkah laku menuju suatu sasaran bersama. Dari pendapat di atas diketahui bahwa kepemimpinan merupakan usaha yang dilakukan untuk mempengaruhi orang lain sehingga melakukan aktivitas dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Salah satu

usaha yang mesti dilakukan oleh seorang pemimpin dalam melaksanakan kegiatan kepemimpinannya adalah memotivasi para pegawai dalam organisasi yang dipimpinnya.

### **2.2.1 Tipe-Tipe Kepemimpinan**

Menurut Reddin dalam Kartini Kartono watak dari pemimpin dapat menghasilkan tiga pola kepemimpinan, yaitu pemimpin yang berorientasi tugas (*task oriented*), pemimpin yang berorientasi hubungan kerja (*relationship oriented*) dan pemimpin yang berorientasi hasil yang efektif (*effectives oriented*).

Dari tiga pola orientasi itu ditemukan delapan tipe kepemimpinan, yaitu:

1. Tipe *deserter* (pembelot), memiliki sifat bermoral rendah, tanpa pengabdian
2. Tipe birokrat, memiliki sifat kaku, patuh pada peraturan dan norma-norma, disiplin, cermat dan keras.
3. Tipe misionaris (*missionary*), sifatnya terbuka, penolong, lembut hati dan ramah tamah.
4. Tipe *developer* (pembangun), memiliki sifat kreatif, dinamis, inovatif, melimpahkan wewenang dengan baik dan menaruh kepercayaan pada bawahan.
5. Tipe otokrat, sifatnya keras, diktatoris, mau menang sendiri, keras kepala, sombong dan bandel.
6. *Benevolent autocrat* (otokrat yang bijak), sifatnya lancar, tertib, ahli dalam mengorganisir dan besar rasa keterlibatan diri.

7. Tipe *kompromiser* (kompromis), sifatnya tidak mempunyai keputusan, berpandangan pendek dan sempit.
8. Tipe eksekutif, sifatnya bermutu tinggi, dapat memberikan motivasi yang baik dan berpandangan jauh dan tekun.

Tipe kepemimpinan juga dapat dibedakan menjadi tiga tipe, yaitu:

1. Kepemimpinan otokratis, yaitu seseorang yang memerintah dan menghendaki kepatuhan. Ia memerintah berdasarkan kemampuannya untuk memberikan hadiah serta menjatuhkan hukuman.
2. Kepemimpinan birokratis, yaitu perilaku pemimpin ditandai dengan ketaatan pelaksanaan prosedur yang berlaku bagi pemimpin dan anak buahnya.
3. Kepemimpinan demokratis, yaitu kepemimpinan yang memiliki komunikasi dua arah, pemimpin dan anak buah merumuskan tindakan dan keputusan bersama.

### **2.2.2 Syarat-Syarat Pemimpin**

Kartini Kartono menyatakan syarat-syarat pemimpin, hendaknya memiliki:

1. Kapasitas, kecerdasan, kewaspadaan, kemampuan berkomunikasi, keaslian dan kemampuan menilai.
2. Pretasi (*achievement*), gelar keserjanaan, ilmu pengetahuan.
3. Tanggung jawab, berinisiatif, tekun, ulet, percaya diri dan punya hasrat untuk unggul.

4. Partisipasi, aktif, mampu bergaul, kreatif dan suka bekerjasama serta mudah menyesuaikan diri.
5. Status, meliputi keadaan sosial ekonomi yang cukup tinggi, tenar dan populer.

Persyaratan dari seorang pemimpin hendaknya dikaitkan dengan tiga hal berikut ini:

1. Kekuasaan, kekuatan, otoritas dan legalitas yang memberikan wewenang kepada pemimpin guna mempengaruhi dan menggerakkan bawahan untuk berbuat sesuatu.
2. Kewibawaan, keterlibatan, keunggulan, keutamaan, sehingga mampu mengatur orang lain menyebabkan orang lain itu patuh kepada pemimpin, dan bersedia melakukan perbuatan-perbuatan tertentu.
3. Kemampuan, segala daya, kesanggupan, kekuatan dan kecakapan keterampilan teknis maupun sosial, yang dianggap melebihi dari kemampuan anggota biasa.

### **2.1.3 Kepemimpinan yang Efektif**

Seorang pemimpin dalam melaksanakan tugasnya harus memiliki kewibawaan, kemampuan dan kekuasaan dalam menjalankan fungsi kepemimpinannya. Selain itu, pemimpin diharapkan bersifat kooperatif kepada para pegawai dalam organisasi yang dipimpinnya. Sifat kooperatif dari pemimpin akan sangat berguna untuk lebih meningkatkan kontribusi pegawai dalam bekerja

dan meningkatkan motivasi kerja pegawai. Dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan, pemimpin sangat membutuhkan partisipasi dari anggota organisasinya. Partisipasi dari anggota organisasi akan sangat tergantung dari motivasi kerja mereka. Semakin baik motivasi kerja anggota organisasi akan semakin semakin tinggi partisipasinya, sebaliknya semakin rendah motivasi kerja anggota organisasi, akan semakin menurun tingkat partisipasinya.

## **2.3 Kinerja Guru**

### **Pengertian**

Kinerja adalah performance atau unjuk kerja. Kinerja merupakan terjemahan dari kata performance (*job performance*). Smith (Usman 2012:63) menyatakan bahwa “performan atau kinerja merupakan hasil kerja dari suatu proses. Artinya, hasil kerja yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya”. Kinerja yang baik dapat dipengaruhi oleh kemampuan dan motivasi. Kemampuan merupakan hasil perpaduan antara pendidikan, pelatihan, dan pengalaman. Sedangkan motivasi adalah suatu daya pendorong (*driveng force*) yang menyebabkan seseorang berbuat atau melakukan sesuatu.

Standar kinerja perlu dirumuskan untuk dijadikan acuan dalam mengadakan perbandingan terhadap apa yang dicapai dengan apa yang diharapkan, atau kualitas kerja adalah wujud perilaku atau kegiatan yang dilaksanakan dan sesuai dengan harapan dan kebutuhan atau tujuan yang hendak dicapai secara efektif dan efisien.

### 2.3.1 Indikator- Indikator Kinerja Guru

Indikator- Indikator kinerja guru menurut Rebores (Usman 2012:94) “menyangkut dengan (1) kinerja pembelajaran, (2) kinerja profesional, dan (3) kinerja personal”. Berkenaan dengan kepentingan penilaian terhadap kinerja guru, *Georgia Departemen of Education* telah mengembangkan *teacher performance asses-ment instrument* yang kemudian dimodifikasi oleh Depdiknas menjadi Alat Penilaian Kinerja Guru (APKG). Alat Penilaian Kinerja Guru merupakan alat pengukur kemampuan guru dalam bentuk kompetensi yang bersifat *generic essentials*, maka dalam hal ini Alat Penilaian Kinerja Guru hanya mengukur kompetensi yang dimiliki atau dapat diasumsikan oleh guru.

Salah satu faktor utama yang menentukan mutu pendidikan adalah guru. Guru lah yang berada di garda terdepan dalam menciptakan kualitas sumber daya manusia. Guru berhadapan langsung dengan para peserta didik di kelas melalui proses belajar mengajar. Di tangan gurulah dihasilkan peserta didik yang berkualitas, baik secara akademis, *skill* (keahlian), kematangan emosional, dan moral serta spiritual. Sementara itu, menurut Mulyasa (Kunandar 2009:42) sedikitnya ada tujuh kesalahan yang sering dilakukan guru dalam pembelajaran, yaitu: “(1) mengambil jalan pintas dalam pembelajaran, (2) menunggu peserta didik berperilaku negatif, (3) menggunakan *destructive discipline*, (4) mengabaikan perbedaan peserta didik, (5) merasa paling pandai dan tahu, (6) tidak adil (diskriminatif), dan (7) memaksa hak peserta didik”.

Guru merupakan ujung tombak keberhasilan pendidikan dan dianggap sebagai orang yang berperan penting dalam pencapaian tujuan pendidikan yang

merupakan pencerminan mutu pendidikan. Beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja guru yang dapat diungkap, antara lain:

1. Kepribadian;
2. Pengembangan profesi guru;
3. Pembelajaran yang diidentikkan dengan kata “mengajar”;
4. Terbinanya hubungan dan komunikasi di dalam lingkungan sekolah;
5. Hubungan mutualisme sekolah dengan masyarakat;
6. Kesejahteraan;
7. Iklim sekolah.

## **2.4 Motivasi Kerja Guru**

Pengertian Motivasi dan Motivasi Kerja

Motivasi

Pendapat para ahli tentang motivasi, Wahjo Sumidjo (1999;175) mengatakan bahwa motivasi merupakan psikologi yang mencerminkan interaksi antara sikap, kebutuhan, persepsi dan keputusan yang terjadi pada diri seseorang. T.Hani Handoko (2001: 118) mengartikan motivasi sebagai suatu keadaan dalam diri seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai tujuan. Kartini Kartono mendefenisikan motivasi adalah semangat dan daya juang yang tinggi dari seseorang untuk mencapai suatu sasaran yang bermanfaat bagi dirinya dan orang lain. Malayu Hasibuan(2003;78) mendefenisikan motivasi sebagai daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan daya upaya untuk mencapai kepuasan. Robbin dkk dalam

Winardi(2004;2) mengemukakan motivasi adalah kesediaan untuk melaksanakan upaya tinggi untuk mencapai tujuan-tujuan keorganisasian yang dikondisikan oleh kemampuan dan upaya untuk memenuhi kebutuhan individual tertentu. Winardi mendefinisikan motivasi adalah “Suatu kekuatan potensial yang ada dalam diri seseorang yang dapat dikembangkan sendiri oleh sejumlah kekuatan luar yang pada intinya berkisar sekitar imbalan yang dapat mempengaruhi hasil kinerjanya secara positif dan negatif, tergantung pada situasi kondisi yang dihadapi orang yang bersangkutan.”

#### Motivasi kerja

Motivasi kerja menurut John Dair (2002:85) adalah suatu dorongan yang menyebabkan seseorang mau bekerja untuk mewujudkan kebutuhan keinginan”. Menurut Panji Anoraga motivasi kerja adalah “Sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja. Veithzal Rivai menyatakan motivasi kerja adalah dorongan yang menyebabkan seseorang mau bekerja untuk mewujudkan kebutuhan keinginannya”. Dari beberapa pendapat di atas penulis mengambil kesimpulan yang dimaksud dengan motivasi kerja adalah daya dorong dalam diri seseorang untuk melakukan pekerjaan dengan semangat dan kemauan yang tinggi disertai tanggung jawab penuh terhadap pekerjaan guna tercapainya tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.

#### **2.4.1 Meningkatkan motivasi dan kinerja guru**

Dalam melaksanakan pekerjaannya para guru memiliki perbedaan-perbedaan baik dalam kemampuan, sikap, ataupun motivasinya. Kinerja seorang

guru sangat tergantung dari kekuatan keinginan yang dinyatakan sebagai kebutuhan. Seorang kepala sekolah harus mengetahui tentang apa-apa saja yang bisa meningkatkan kinerja guru, sehingga kepala sekolah dapat menyesuaikan tugasnya dan menyediakan imbalan yang menyebabkan guru lebih termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya.

Dalam melaksanakan aktivitasnya kepala sekolah dan para guru harus selalu memperhatikan hubungan antar manusia (*human relation*). Hubungan yang baik akan menjadikan motivasi kerja menjadi lebih baik. Elton Mayo dalam Winardi mengemukakan bahwa “hubungan antar manusia menentukan fakta berperasaan, bosan dan pengulangan banyak macam tugas, sesungguhnya mengakibatkan menyusutnya motivasi, sedangkan kontak-kontak sosial membantu menciptakan dan mempertahankan motivasi”. Dengan melihat hal ini, kepala sekolah tentu harus berupaya menjadikan hubungan yang baik dan harmonis dalam sekolah yang dipimpinya.

Para pemimpin atau kepala sekolah akan lebih mudah memotivasi bawahannya atau gurunya jika mereka mengetahui kebutuhan-kebutuhan bawahannya. Bawahan akan semakin termotivasi jika mereka dianggap penting dalam organisasi, oleh karena itu pimpinan harus berupaya menjadikan bawahannya merasa penting dan dibutuhkan dalam organisasi. Kebutuhan akan berprestasi juga akan mendorong bawahan untuk lebih bermotivasi dalam melaksanakan kegiatannya. Murray dalam Winardi mengemukakan bahwa:

...melaksanakan tugas atau pekerjaan yang sulit, menguasai, memanipulasi atau mengorganisasi objek-objek fiskal, manusia atau ide-ide untuk

melaksanakan hal-hal tersebut secepat mungkin dan seindependen mungkin sesuai kondisi yang berlaku. Mencapai performa puncak untuk diri sendiri. Mampu menang dalam persaingan dengan pihak lain. Meningkatkan kemampuan diri melalui penerapan bakat secara berhasil.

Ada beberapa kiat yang dapat dilakukan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi kerja para guru, antara lain:

1. Rasa hormat (*respect*)

Seorang kepala sekolah harus memberikan rasa hormat dan penghargaan kepada para guru secara adil. Adil dimaksudkan seorang kepala sekolah dapat memberikan rasa hormat atau penghargaan kepada para guru yang memiliki prestasi dalam bekerja. Dalam arti kata *respect* diberikan sesuai dengan prestasi kerja. Selain berdasarkan prestasinya penghargaan dapat diberikan berdasarkan pengalaman, kepangkatan dan hal lain yang bernilai positif untuk organisasi.

2. Informasi (*information*)

Informasikan kepada para guru tentang semua informasi yang mereka butuhkan dalam bekerja. Informasi dalam melaksanakan tugas dan cara melaksanakan tugas tersebut penting disampaikan agar tugas terlaksana dengan baik. Selain itu, Informasikan standar kerja yang harus mereka capai dan berikan penjelasan mengenai kesalahan-kesalahan yang mereka lakukan secara edukatif dan persuasif.

3. Perilaku (*behavior*)

Kepala sekolah harus mampu menampilkan perilaku yang menjadi teladan dalam sekolah yang dipimpinnya. Tingkah laku kepala sekolah harus

mencerminkan semangat kerja yang tinggi dan contoh bagi segenap aktivitas di sekolah. Perubahan perilaku yang sesuai dengan para guru dapat dilakukan, agar para guru mampu menyampaikan permasalahan dan apa yang mereka rasakan dalam bekerja. Berikan pujian terhadap para guru yang berprestasi, sehingga mereka lebih termotivasi dalam bekerja.

#### 4. Hukuman (*punishment*)

Dalam menghadapi kesalahan yang dilakukan oleh para guru, kepala sekolah dapat memberikan hukuman yang sesuai dengan kesalahan guru tersebut. Pemberian hukuman lebih baik dilakukan di ruangan terpisah atau tanpa terlihat oleh guru atau tenaga administrasi dan siswa lainnya. Hukuman yang diberikan di depan rekan kerja atau anggota organisasi lainnya dapat menimbulkan frustrasi dan rendah diri bawahan. Kepala sekolah dalam memberikan hukuman hendaknya hukuman itu bersifat mendidik yang akan berdampak positif bagi sekolah.

#### 5. Perintah (*command*)

Perintah yang diberikan kepada para guru lebih baik bersifat tidak langsung (*non directive command*). Maksudnya perintah yang disampaikan tersebut disampaikan secara sopan dan dengan nada yang baik. Kesalahan dalam menyampaikan perintah dapat menyebabkan tugas yang dikerjakan menjadi tidak sempurna. Perintah disampaikan dengan bahasa yang dimengerti oleh para guru.

#### 6. Perasaan (*sense*)

Dalam sebuah sekolah akan selalu terjadi interaksi antara kepala sekolah dan para guru. Selaku kepala sekolah, harus menyadari bahwasanya para guru tersebut merupakan makhluk yang memiliki perasaan. Tanpa mengetahui perasaan guru,

cenderung perkataan dan tingkah laku dari seorang kepala sekolah dapat menyebabkan para guru menjadi tidak termotivasi dalam bekerja.

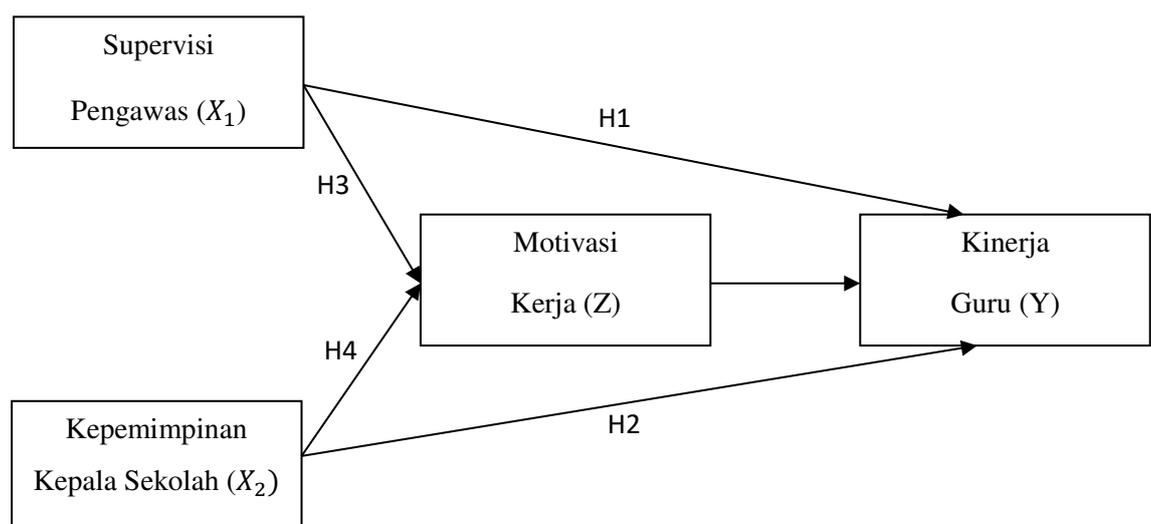
## 7. Pendidikan dan Pelatihan

Selain motivasi kerja guru, guru juga harus di beri pelatihan, supaya ilmu pengetahuan guru itu semakin mengikuti kemajuan zaman (*up to date*) sebab fakta yang ditemukan di lapangan masih ada guru yang gagap teknologi (gaptek). Kepada guru yang gagap teknologi inilah perlu diadakan pelatihan.

Dengan mengetahui cara-cara dalam meningkatkan motivasi kerja para guru disekolah, diharapkan kepala sekolah lebih mampu meningkatkan motivasi kerja para gurunya. Peningkatan motivasi kerja akan berdampak meningkatnya kinerja dan produktivitas kerja di sekolah.

## 2.5 Kerangka Konseptual

Gambar 2.2 Kerangka Konseptual



## **2.6 Hipotesis Penelitian**

### Hipotesis 1

Supervisi pengawas berpengaruh signifikan positif terhadap peningkatan kinerja guru guru pada SMP Negeri 36 Medan

### Hipotesis 2

Kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh signifikan positif terhadap peningkatan kinerja guru pada SMP Negeri 36 Medan

### Hipotesis 3

Supervisi pengawas dan motivasi kerja berpengaruh signifikan positif terhadap peningkatan kinerja guru pada SMP Negeri 36 Medan

### Hipotesis 4

Kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja berpengaruh signifikan positif terhadap peningkatan kinerja guru pada SMP Negeri 36 Medan.

## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### 3.1 Desain Penelitian

Pada bab ini peneliti akan menguraikan hal-hal yang berkaitan dengan prosedur pelaksanaan penelitian, khususnya yang berkenaan dengan populasi dan sampel penelitian, variabel penelitian, pendekatan penelitian, prosedur pengumpulan data, metode analisis data, obyek studi dan waktu penelitian.

Metode yang digunakan penulis dalam penelitian adalah metode deskriptif analisis yaitu suatu metode penelitian dengan cara mengamati masalah yang ada pada saat ini kemudian data itu dihubungkan dengan teori-teori yang didapatkan selama mengikuti perkuliahan di Universitas HKBP Nommensen Medan.

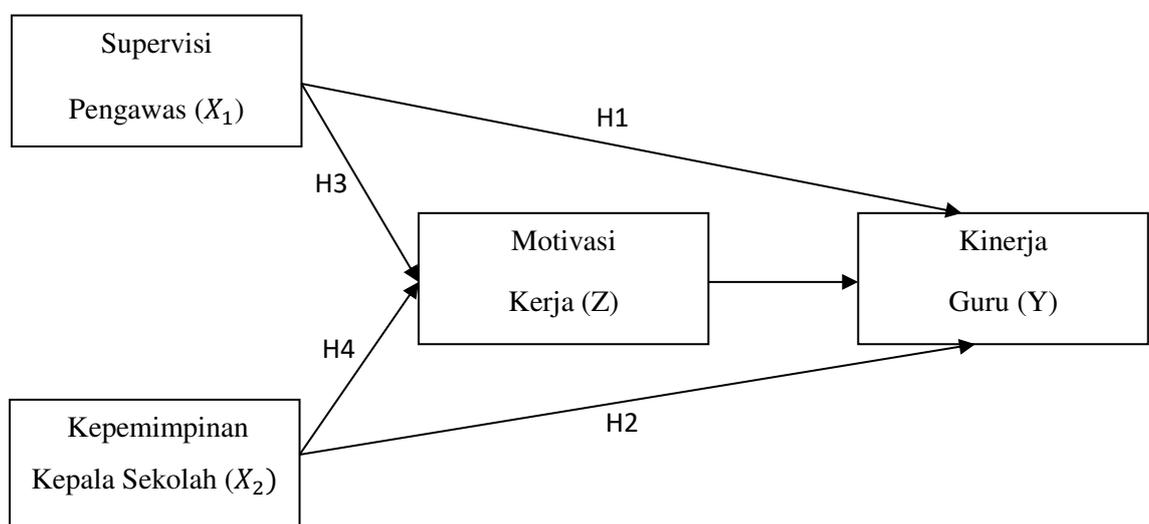
Menurut Sekaran (2003 : 27), penelitian ini termasuk dalam *hypothetico – deductive methode*, artinya penelitian dalam penelitian tesis ini adalah suatu proses yang dimulai dengan observasi berupa pengamatan pendahuluan terhadap fenomena – fenomena dalam administrasi publik dalam bentuk penghimpunan data awal. Selanjutnya pengkajian teori dan formulasi kerangka konseptual, pengujian hipotesis, analisis dan diakhiri dengan kesimpulan.

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari data primer dan data sekunder. Data primer merupakan data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumber pertama. Data primer khusus dikumpulkan oleh peneliti untuk menjawab penelitian atau berhubungan langsung dengan masalah yang

diteliti. Data primer yang diperlukan dalam penelitian ini adalah data yang berkaitan dengan variabel supervisi, kepemimpinan, motivasi kerja dan kinerja guru. Data primer ini didapatkan dari daftar pertanyaan yang telah dipersiapkan oleh peneliti dan dijawab oleh responden. Data sekunder yaitu data yang diperoleh peneliti secara tidak langsung melalui media perantara (diperoleh dan dicatat oleh pihak lain). Data ini dapat diperoleh melalui internet, dan sumber-sumber yang mendukung penelitian ini. Adapun data sekunder yang diperoleh oleh peneliti yaitu dokumen sekolah berupa profil sekolah yang terdiri dari visi, misi, struktur SMP Negeri 36 Medan, dan data guru yang berkaitan dengan penelitian ini.

Adapun desain penelitian yang dibangun ditampilkan dalam gambar sebagai berikut :

Gambar 3.1 Desain Penelitian



### 3.2 Populasi dan Sampling Penelitian

Pengawas sekolah berwenang untuk membina guru SMP Negeri 36 Medan sebanyak 44 orang guru sebagai populasi sekaligus sampling dari penelitian ini, dengan metode sensus.

### **3.3 Variabel Penelitian**

Variabel penelitian adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, objek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya Sugiyono (2013). Penelitian ini menggunakan tiga jenis variabel, yaitu variabel independen, variabel intervening dan variabel dependen. Berdasarkan telaah pustaka dan perumusan hipotesis, maka variabel yang digunakan dalam penelitian ini antara lain :

#### **1) Variabel Bebas (Independen)**

Variabel ini sering disebut variabel stimulus, predictor dan antecedent. Dalam bahasa Indonesia disebut sebagai variabel bebas. Sugiyono (2013) mengemukakan bahwa variabel bebas merupakan variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen. Dalam penelitian ini, supervisi pengawas dan kepemimpinan kepala sekolah ditetapkan sebagai variabel bebas atau independen.

Dalam penelitian ini yang menjadi variabel independen yaitu:

1. Supervisi Pengawas (X1)
  - i. Pengertian

Secara umum supervisi dibedakan dalam dua macam yaitu supervisi manajerial dan supervisi akademik. Supervisi manajerial dilakukan untuk seluruh kegiatan teknis, sedangkan supervisi akademik lebih diarahkan peningkatan kualitas pembelajaran.

ii. Indikator

1. Membimbing guru memilih dan menggunakan strategi pembelajaran
2. Membimbing guru memilih dan menggunakan metode dan teknik pembelajaran
3. Membimbing guru memilih dan menyusun prota, prosem, dan silabus pembelajaran
4. Guru menyusun rencana program pembelajaran
5. Membimbing guru dalam proses penilaian hasil belajar siswa
6. Membimbing guru dalam menganalisis hasil belajar
7. Membimbing guru dalam mengarsipkan dokumen pembelajaran

iii. Skala Pengukuran: Skala Likert

2. Kepemimpinan (X2)

i. Pengertian

Kepemimpinan (*Leadership*) merupakan salah satu pilar utama dalam kegiatan organisasi. Schneider, Donaghy dan Newman dalam Onong Uchjana Effendi mengemukakan pemimpin merupakan seseorang yang

secara formal diberi status tertentu melalui pemilihan, pengangkatan, keturunan, revolusi atau cita-cita lain.

ii. Indikator Operasional

1. Kepala Sekolah selalu memberikan pengarahan pada guru dan staff
2. Kepala Sekolah selalu membimbing guru dan staff dalam melakukan pekerjaan
3. Kepala Sekolah memberikan kesempatan pada guru dan staff untuk mengembangkan kemampuan
4. Kepala Sekolah melakukan pengawasan kepada guru dan staff pada saat melakukan pekerjaan
5. Kepala Sekolah mempunyai kemampuan rata-rata diatas guru
6. Kepala Sekolah mendelegasikan tugas kepada guru
7. Kepala Sekolah menanggapi apresiasi dan minat bawahan
8. Kepala Sekolah mempunyai kepedulian terhadap guru
9. Kepala Sekolah selalu tanggap terhadap kebutuhan guru
10. Kepala Sekolah mendukung guru yang berprestasi

iii. Skala Pengukuran: Skala Likert

2) Variabel Intervening

Variabel intervening adalah variabel yang secara teoritis mempengaruhi hubungan antara variabel independen dengan dependen, tetapi tidak bisa diamati dan diukur Sugiyono (2013). Variabel ini merupakan variabel penyela/antara yang terletak diantara variabel independen dan dependen.

Dalam penelitian ini motivasi kerja guru ditetapkan sebagai variabel intervening.

#### Motivasi Kerja

##### i. Pengertian

Motivasi kerja menurut John Dair(2002;85) adalah suatu dorongan yang menyebabkan seseorang mau bekerja untuk mewujudkan kebutuhan keinginan”.

##### ii. Indikator Operasional

1. Saya tanggung jawab terhadap pekerjaan
2. Saya memiliki minat dan komitmen terhadap pekerjaan
3. Saya mendapat kepuasan dalam pekerjaan
4. Saya mempunyai kebutuhan yang harus dipenuhi dalam pekerjaan
5. Saya selalu semangat dalam bekerja
6. Saya ingin memperoleh pujian dan perhatian
7. Saya ingin mendapatkan uang insentif/imbalan
8. Saya mempunyai keinginan untuk mendapatkan penghargaan atau prestasi
9. Saya ingin mendapatkan dorongan dari atasan
10. Saya dapat menyesuaikan dengan kondisi kerja

##### iii. Skala Pengukuran: Skala Likert

### 3) Variabel Terikat (Dependen)

Variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas Sugiyono (2013). Variabel dependen adalah variabel yang menjadi pusat perhatian dalam penelitian. Dalam penelitian ini kinerja guru ditetapkan sebagai variabel terikat atau dependen.

### Kinerja Guru

#### i. Pengertian

“Performan atau kinerja merupakan hasil kerja dari suatu proses. Artinya, hasil kerja yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya” Smith (Usman 2012:63)

#### ii. Indikator Operasional

1. Saya memahami tugas-tugas sebagai pendidik dan pengajar
2. Saya mempunyai keterampilan yang sangat baik dalam melaksanakan tugas
3. Saya selalu berada ditempat tugas dalam segala keadaan
4. Saya tidak pernah melemparkan kesalahan kepada orang lain
5. Saya selalu menaati jam kerja
6. Saya selalu menaati perintah kedinasan
7. Saya dapat bekerja sama dengan pihak lain dalam melaksanakan tugas
8. Saya dapat menerima usulan orang lain
9. Saya selalu ada inisiatif dalam melaksanakan tugas
10. Saya menyampaikan wawasan baru dalam pembelajaran

- iii. Skala Pengukuran: Skala Likert

### **3.4 Pendekatan Penelitian**

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif. Sedangkan pengumpulan datanya merupakan teknik pengumpulan data secara kualitatif dan kuantitatif (campuran). Alasan peneliti menggunakan pendekatan kualitatif karena ingin mendapatkan gambaran yang mendekati kondisi nyata terhadap fokus penelitian. Hal ini sangat penting dalam analisis yang nantinya dijadikan dasar pembuatan simpulan dari penelitian.

### **3.5 Prosedur Pengumpulan Data**

Penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data campuran yaitu teknik pengumpulan data kualitatif untuk menjawab pertanyaan penelitian terkait supervisi, kepemimpinan, motivasi dan kinerja guru melalui kuesioner. Teknik pengumpulan data kualitatif dilakukan dengan cara:

- a. Observasi

Observasi (pengamatan) adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara mengadakan pengamatan langsung ke lapangan penelitian. Dengan cara ini peneliti berupaya memahami situasi dan kondisi obyektif permasalahan yang diteliti. Pengamatan langsung dimaksud akan membentuk persepsi dan interpretasi terhadap situasi permasalahan yang menjadi obyek penelitian.

b. Teknik Kuesioner :

Teknik kuesioner (penyebaran angket) ini adalah suatu cara pengajuan pernyataan/pertanyaan tertulis serta pilihan jawabannya kepada responden yang menjadi sampel penelitian. Kuesioner penelitian ini berfungsi sebagai instrumen pengumpulan data primer data yang langsung dari sumbernya).

Penyusunan struktur pertanyaan beserta jawabannya menggunakan Format Skala Likert yang dikembangkan oleh Renis Likert. Tentang Format Skala Likert, J. Supranto ( 1997 : 86 ), menjelaskan sebagai berikut :

Tabel 3.1 Format Jawaban Type Likert

Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Netral	Setuju	Sangat Setuju
( 1 )	( 2 )	( 3 )	( 4 )	( 5 )
( STS )	( TS )	( N )	( S )	( SS )

c. Studi Kepustakaan :

Studi kepustakaan adalah suatu cara pengumpulan data yang dilakukan dengan cara mengkaji atau mengutip berbagai teori, pendapat, data dari sejumlah buku, dokumen, dan bahan-bahan rujukan lainnya yang dianggap relevan dan mendukung topik dan keperluan penelitian serta proses pembahasan.

### 3.6 Metode Analisis Data Penelitian

Pengujian kualitas instrumen dilakukan untuk menguji layak atau tidaknya instrumen yang dibuat digunakan sebagai alat pengumpul data dalam penelitian. Pengujian kualitas instrumen ini meliputi pengujian validitas dan reliabilitas instrumen.

### 3.6.1 Pengujian Validitas

Validitas merupakan derajat ketepatan (kesahihan) yang menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur dapat mengukur apa yang seharusnya diukur. Teknik analisis yang digunakan adalah korelasi *Pearson Product Moment*, yaitu dengan mengkorelasikan skor item dengan skor totalnya. Menurut Sugiyono (2008 : 212), rumus yang umum digunakan yaitu :

$$r_{xy} = \frac{\sum xy}{\sqrt{(\sum X^2)(\sum Y^2)}}$$

Keterangan :

**R** = Koefisien Korelasi

**X** = Jumlah Skor Tiap Butir

**Y** = Jumlah Skor Total Seluruh Butir

Salah satu teknik analisis pengujian validitas instrumen dengan SPSS (*Statstic Program for Social Science*) adalah menggunakan analisis *Alpha-Cronbach's*. Pengujian dilakukan dengan cara membandingkan nilai r hitung hasil SPSS dengan r tabel *Pearson Product Moment* dengan n (butir) dan taraf signifikansi yang ditentukan, yaitu 5 %.

Ketentuan pengujian adalah apabila  $r$  hitung SPSS lebih besar daripada  $r$  tabel, maka berarti butir instrumen yang diuji coba valid, sehingga layak untuk digunakan untuk mengumpulkan data, dan sebaliknya jika lebih kecil.

### 3.6.2 Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah derajat ketepatan atau keakuratan yang ditunjukkan oleh instrumen penelitian. Teknik uji yang digunakan adalah teknik korelasi belah dua (*split half*) dari Spearman Brown, dengan rumus seperti dikemukakan Sugiyono (2008 : 149), berikut :

$$r_t = \frac{2r_b}{1+r_b}$$

Keterangan :

$r_t$  = Reliabilitas Internal Seluruh Instrumen

$r_b$  = Korelasi Product Moment antara belahan pertama dan kedua

Suatu instrumen variabel dikatakan reliabel jika nilai koefisien reliabilitas bernilai positif. Makin besar nilai koefisien reliabilitas menunjukkan makin handal instrumen variabel tersebut.

Pengujian reliabilitas dilakukan dengan membandingkan output nilai *Alpha-Cronbach's* dengan nilai  $r$  tabel dengan taraf signifikansi 5%. Ketentuan uji adalah jika nilai alpha lebih besar daripada  $r$  tabel, maka instrumen dianggap reliabel.

Pengolahan dan analisis data dalam pengujian validitas dan reliabilitas instrumen adalah menggunakan SPSS dengan langkah – langkah operasional berpedoman pada Sumartiningsih et.al. (2007:45).

### **3.6.3 Uji Hipotesis dan Analisis Data**

Untuk menganalisis data hasil penelitian, penulis menggunakan Analisis Statistik Deskriptif. Analisis Statistik Deskriptif adalah untuk menganalisa data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul, dengan maksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi. Kemudian menganalisis hubungan kedua variabel bebas secara bersama – sama dan secara parsial terhadap variabel terikat.

### **3.6.4 Rancangan Hipotesis**

Pada aplikasi analisis ini dilakukan pengujian terhadap tiga hipotesis yang diajukan dan untuk memastikan apakah variabel bebas ( $X_1$  dan  $X_2$ ), baik secara individu (parsial) maupun secara simultan (gabungan) berpengaruh terhadap variabel intervening ( $Z$ ), dan variabel terikat ( $Y$ ). Kemudian ketiga hipotesis yang diajukan, diuji melalui langkah sebagai berikut :

- a. Pengujian terhadap koefisien regresi secara parsial (uji parsial) untuk koefisien  $b_1$ .

Dilakukan uji parsial bertujuan untuk membuat kesimpulan (*inference*) mengenai pengaruh masing – masing variabel independen baik ( $X_1$  maupun  $X_2$ ) terhadap variabel dependen ( $Y$ ).

Langkah – langkah analisis pengujian hipotesis terhadap koefisien regresi adalah :

1. Perumusan Hipotesis

$H_0 : b_1 = 0$  : Tidak ada pengaruh variabel independen  $X_1$  terhadap variabel dependen  $Y$ .

$H_1 : b_1 \neq 0$  : Ada pengaruh variabel independen  $X_1$  terhadap variabel dependen  $Y$

2. Penentuan Nilai Kritis

Nilai kritis dalam pengujian hipotesis koefisien regresi dapat ditentukan dengan menggunakan tabel distribusi normal dengan memperhatikan tingkat signifikan ( $\alpha$ ) dan banyaknya sampel yang digunakan.

3. Penentuan Nilai  $t_{hitung}$

Nilai  $t_{hitung}$  masing – masing koefisien regresi dapat diperoleh dengan cara sebagai berikut :

$t_{hitung} = \frac{b - \beta}{S_b} Sb$ , adalah kesalahan standar koefisien regresi yang

dapat ditentukan dengan formula sebagai berikut :

$S_b = \frac{S_e}{\sqrt{(\sum X^2 - (\sum X)^2 / n)(1 - r^2 x_1 x_2)}}$   $S_e$  adalah kesalahan standar

estimasi (*standar error of estimate*) yang ditentukan dengan

menggunakan formulasi sebagai berikut :

$$S_e = \sqrt{MSE}$$

#### 4. Pengambilan Keputusan

Pengambilan keputusan dilakukan berdasarkan perbandingan nilai thitung dengan nilai tabel (nilai kritis) sesuai dengan tingkat signifikansi yang digunakan. Jika thitung suatu koefisien regresi lebih kecil dari pada tabel, maka keputusannya adalah menerima daerah penerimaan hipotesis nol ( $H_0$ ). Artinya variabel tersebut tidak berpengaruh terhadap nilai variabel dependen ( $Y$ ).

Jika suatu koefisien regresi thitung lebih besar daripada nilai ttabel, maka keputusannya adalah menolak hipotesis alternatif ( $H_1$ ). Artinya, variabel independen ( $X_1$ ), tersebut berpengaruh terhadap variabel dependen ( $Y$ )

#### 5. Kesimpulan

Jika pada langkah keputusan dinyatakan menolak  $H_0$  menerima  $H_1$ . Artinya nilai koefisien regresi dari setiap persamaan regresi berbeda dengan 0, sehingga dapat disimpulkan bahwa kedua variabel independen  $X_1$  berpengaruh terhadap variabel dependen  $Y$ .

#### b. Pengujian terhadap koefisien regresi secara parsial (uji parsial) untuk $b_2$ .

Dilakukan uji parsial bertujuan untuk membuat kesimpulan (*inference*) mengenai pengaruh masing – masing variabel independen terhadap variabel dependen.

Langkah-langkah analisis pengujian hipotesis terhadap koefisien regresi adalah :

### 1. Perumusan Hipotesis

$H_0 : b_2 = 0$  : Tidak ada pengaruh variabel independen  $X_2$  terhadap variabel dependen  $Y$ .

$H_1 : b_2 \neq 0$  : Ada pengaruh variabel independen  $X_2$  terhadap variabel dependen  $Y$ .

### 2. Penentuan Nilai Kritis

Nilai kritis dalam pengujian hipotesis koefisien regresi dapat ditentukan dengan menggunakan tabel distribusi normal dengan memperhatikan tingkat signifikan ( $\alpha$ ), dan banyaknya sampel yang digunakan.

### 3. Penentuan Nilai $t_{hitung}$

Nilai  $t_{hitung}$  masing – masing koefisien regresi dapat diperoleh dengan cara sebagai berikut :

$t_{hitung} = \frac{b - \beta}{S_b}$ , adalah kesalahan standar koefisien regresi yang

dapat ditentukan dengan formula sebagai berikut :

$$S_b = \frac{S_e}{\sqrt{(\sum X^2 - (\sum X)^2 / n)(1 - r^2 x_1 x_2)}} \quad S_e \text{ adalah kesalahan standar}$$

estimasi (*standar error of estimate*) yang ditentukan dengan menggunakan formulasi sebagai berikut :

$$S_e = \sqrt{MSE}$$

### 4. Pengambilan Keputusan

Pengambilan keputusan dilakukan berdasarkan perbandingan nilai thitung dengan nilai tabel (nilai kritis) sesuai dengan tingkat signifikansi yang digunakan. Jika thitung suatu koefisien regresi lebih kecil daripada Ttabel, maka keputusannya adalah menerima adaerah penerimaan hipotesis no ( $H_0$ ). Artinya variabel tersebut tidak berpengaruh terhadap nilai variabel dependen (Y).

Jika suatu koefisien regresi thitung lebih besar daripada nilai ttabel, maka keputusannya adalah menolak hipotesis alternatif ( $H_1$ ). Artinya, variabel independen ( $X_2$ ), tersebut berpengaruh terhadap variabel dependen (Y)

#### 5. Kesimpulan

Jika pada langkah keputusan dinyatakan menolak  $H_0$  menerima  $H_1$ . Artinya nilai koefisien regresi dari setiap persamaan regresi berbeda dengan 0, sehingga dapat disimpulkan bahwa kedua variabel independen  $X_2$  berpengaruh terhadap variabel dependen Y.

#### c. Pengujian semua variabel independen secara bersama – sama terhadap nilai variabel dependen (uji simultan / uji F).

Pengujian secara simultan terhadap persamaan regresi estimasi perlu dilakukan untuk memastikan apakah persamaan regresi tersebut dapat digunakan untuk menaksir nilai variabel dependen pada nilai variabel independen secara bersama – sama (simultan) terhadap perubahan nilai variabel dependen. Langkah – langkah analisis dalam pengujian hipotesis

terhadap variasi nilai variabel dependen yang dapat dijelaskan oleh variasi nilai variabel independen adalah sebagai berikut :

### 1. Perumusan Hipotesis

$H_0 : b_1 = b_2 = 0$  : Variabel independen  $X_1, X_2$  secara bersama – sama tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen  $Y$ .

$H_1 : b_1 = b_2 \neq 0$  : Variabel independen  $X_1, X_2$  tersebut secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen  $Y$ .

### 2. Penentuan Nilai Kritis

Pengujian yang dilakukan menggunakan distribusi  $F$  dengan membandingkan antara nilai kritis dengan nilai  $F_{hitung}$  (  $F$  ratio ) dari hasil perhitungan, yang dapat digunakan formulasi sebagai berikut :

$$F_{hitung} = \frac{MSR}{MSE}$$

### 3. Pengukuran pengaruh semua variabel independen

Presentase pengaruh semua variabel independen nilai variabel dependen ditunjukkan oleh besarnya koefisien determinasi ( $R^2$ ). Koefisien determinasi adalah nilai statistik yang digunakan untuk mengetahui apakah data hubungan pengaruh antara dua variabel.

Secara matematis, koefisien determinasi di formulasikan sebagai berikut :

$$R^2 = \frac{SSR}{SST}$$

#### 4. Analisa Regresi Berganda (Multiple Linear Regression )

Model analisa statistik berdasarkan regresi berganda, digunakan untuk mengetahui pengaruh atau perkiraan terhadap nilai variabel terikat (Y) dengan beberapa variabel bebas (  $X_1, X_2, \dots, X_n$  ), dan hubungan fungsional tersebut menggambarkan suatu rumusan fungsional Y terhadap X, yang di formulasikan dalam bentuk persamaan berikut :

$$Y = f(X_1, X_2, \dots, X_n)$$

Adapun persamaan regresi berganda secara umum khususnya dapat ditulis sebagai berikut :

$$Y^1 = a + b_1X_1 + \dots + b_nX_n$$

Karena dalam penelitian ini hanya ada dua variabel independennya, maka persamaan regresinya yang akan terbentuk seperti berikut :

$$Y^1 = a + b_1X_1 + b_2X_2$$

Dimana :

$Y^1$  = Nilai estimasi variabel dependen

A = Titik potong kurva dengan sumbu Y (Kinerja Guru)

$X_1$  = Variabel independen 1 (Supervisi)

$X_2$  = Variabel independen 2 (Kepemimpinan )

$b_1, b_2$  = Slope yang berhubungan dengan variabel  $X_1, X_2$

Untuk model regresi yang menggunakan dua variabel independen seperti kasus yang telah disebutkan diatas persamaan regresi dari suatu data observasi dapat dibuat dengan menentukan besarnya a,  $b_1$ , dan  $b_2$ .

Dengan diketahui besarnya  $a$ ,  $b_1$ , dan  $b_2$ , dapat ditentukan formulasinya dengan menggunakan tiga persamaan berikut ini :

$$\sum Y = na + b_1 \sum X_1 + b_2 \sum X_2 \quad \dots\dots\dots (1)$$

$$\sum X_1 Y = a \sum X_1 + b_1 \sum X_1^2 + b_2 \sum X_1 X_2 \quad \dots\dots\dots (2)$$

$$\sum X_2 Y = a \sum X_2 + b_1 \sum X_1 X_2 + b_2 \sum X_2^2 \quad \dots\dots\dots (3)$$

Jadi dapat disimpulkan dalam analisa data, terbagi atas data kuantitatif yaitu didasarkan pada hasil distribusi skor data yang diperoleh dalam penelitian kemudian dilakukan analisis dengan langkah-langkah sebagai berikut :

- a. Menentukan kriteria jawaban responden tiap dimensi dan setiap variabel.
- b. Menentukan jumlah skor untuk masing – masing variabel.
- c. Melakukan distribusi frekuensi nilai masing – masing variabel.

Dan data kuantitatif pada penelitian ini dilakukan dengan langkah – langkah analisis sebagai berikut :

- a. Melakukan uji normalisasi data.
- b. Melakukan uji validitas data.
- c. Melakukan uji reliabilitas data.
- d. Melakukan uji hipotesis dengan analisis uji t dan uji F dan selanjutnya dilakukan uji pengaruh dengan menggunakan rumus koefisien determinasi.

### 3.7 Obyek Studi Dan Waktu penelitian

Obyek yang dijadikan studi untuk penelitian ini adalah SMP Negeri 36 Medan. Waktu Penelitian adalah dari bulan Januari sampai dengan bulan Maret 2018.

Tabel 3.2 Jadwal Penelitian

No	Kegiatan	Bulan/Tahun 2017-2018			
		Desember 2017	Januari 2018	Februari 2018	Maret 2018
1	Proposal Penelitian	✓	✓		
2	Pengumpulan Data	✓	✓		
3	Pengolahan Data		✓	✓	
4	Penyusunan Tesis			✓	✓
5	Bimbingan Tesis			✓	✓
6	Sidang Tesis				✓

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1 Hasil Penelitian**

##### **4.1.1 Identitas Sekolah :**

Nama Sekolah : SMP Negeri 36 Medan  
Nama Kepala Sekolah : H Nampati Ginting S Pd M Pd  
Alamat Sekolah : Jl STM Kampung Baru Medan

##### **4.1.2 VISI DAN MISI**

VISI :

Unggul dalam ilmu pengetahuan dan teknologi, berprestasi dalam olahraga dan seni, bertaqwa dan serta berwawasan lingkungan.

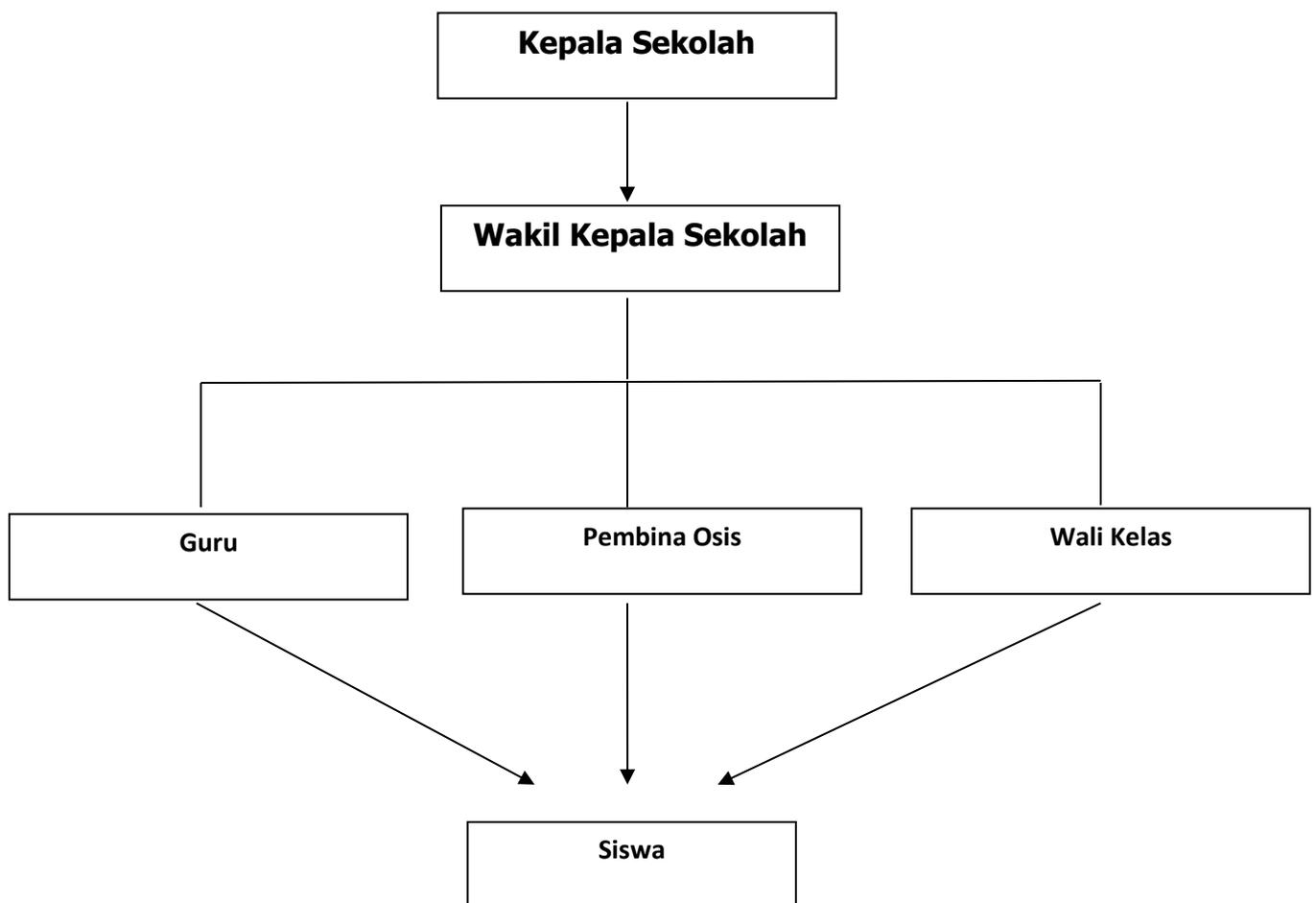
MISI :

- 1 Meningkatkan efektivitas dan efisiensi proses pembelajaran secara maksimal serta mewujudkan pelestarian lingkungan
- 2 Meningkatkan disiplin guru dan siswa memahami wawasan dan keramahan lingkungan
- 3 Membina tim olahraga yang handal
- 4 Memupuk rasa persaudaraan dan sikap sopan santun terhadap orang lain

- 5 Menanamkan keimanan dan ketaqwaan kepada Tuhan Yang Maha Esa

#### 4.1.3 Struktur Organisasi SMP Negeri 36 Medan

Gambar 4.1 Struktur Organisasi SMP Negeri 36 Medan



Sumber : SMP Negeri 36 Medan

## 4.2 Analisis Deskriptif

### 4.2.1 Deskriptif Responden

Analisis deskriptif dalam penelitian ini merupakan uraian atau penjelasan dari hasil pengumpulan data primer berupa kuesioner yang telah diisi oleh responden penelitian yang merupakan pernyataan pribadi tentang kuisisioner. Adapun jumlah sampel dalam penelitian ini adalah responden yang merupakan guru-guru SMP Negeri 36 Medan sebanyak 44 orang. Karakteristik yang dimaksud adalah identitas responden yang mengisi kuesioner sebagai sampel dalam penelitian ini. Karakteristik responden terdiri atas jenis kelamin, umur, pendidikan terakhir dan masa kerja. Data yang berkaitan dengan karakteristik responden tersebut kemudian diolah dengan analisis deskriptif. Analisis deskriptif ini digunakan untuk bisa mendapatkan gambaran tentang identitas atau karakteristik responden.

Dalam penelitian ini, karakteristik responden dikelompokkan berdasarkan jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir dan masa kerja. Jumlah responden yang memenuhi syarat dalam penelitian ini berjumlah 44 orang.

Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin, Usia, Pendidikan Terakhir dan Masa Kerja

Keterangan		Jumlah	Persentase (%)
Jenis Kelamin	Pria	9	20%
	Wanita	35	79%
Umur	< 30 Tahun	0	0
	31 – 40 Tahun	4	9%
	41 – 50 Tahun	16	36%
	> 50 Tahun	24	54%
Pendidikan	D1	1	2%

Terakhir Guru	D3	1	2%
	S1	41	93%
	S2/S3	1	2%
Masa Kerja	5 – 9 Tahun	3	6%
	10 – 14 Tahun	4	9%
	15 – 19 Tahun	5	11%
	20 – 24 Tahun	13	29%
	> 24 Tahun	19	43%
Total		44	100%

Sumber : Data Diolah Peneliti, 2018

Dari 44 responden, responden wanita lebih banyak dibanding pria. Responden wanita berjumlah 35 orang dan responden pria berjumlah 9 orang. Responden berusia diatas 50 tahun paling banyak yaitu 24 orang. Mayoritas responden memiliki pendidikan terakhir S1 sebanyak 41 orang. Dan terakhir masa kerja di atas 24 tahun merupakan responden terbanyak sebesar 19 orang.

#### 4.2.2 Deskriptif Variabel Penelitian

Pengujian deskripsi ini dilakukan untuk dapat menggambarkan data yang ada dalam model analisis ini, variabel dependennya yaitu kinerja guru dan variable independennya yaitu supervisi dan kepemimpinan sedangkan motivasi sebagai variabel intervening. Analisis pada 44 jawaban responden dengan hasil sebagai berikut:

Tabel 4.2 Hasil Uji Deskriptif Variabel

Descriptive Statistics

	N	Range	Minimum	Maximum	Mean		Std. Deviation	Variance
	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Std. Error	Statistic	Statistic
Supervisi	44	11	17	28	22.52	.367	2.435	5.930
Kepemimpinan	44	12	28	40	33.07	.542	3.598	12.949
Motivasi Kerja	44	14	26	40	33.02	.583	3.867	14.953
Kinerja Guru	44	12	28	40	33.86	.496	3.289	10.818
Valid N (listwise)	44							

Sumber: Data Diolah Peneliti, 2018

Berdasarkan data hasil statistik pada Tabel 4.2 diatas menunjukkan bahwa dari variabel supervisi ( $X_1$ ) memiliki *mean* yaitu 22,52 dengan standar deviasi sebesar 2,435. Nilai *mean* ini memiliki nilai yang lebih rendah dari rata-rata yang ditentukan yaitu 11,00. Hal ini menunjukkan bahwa responden cenderung memiliki tingkat keterlibatan partisipasi yang kurang dalam mendukung supervisi.

Variabel kepemimpinan ( $X_2$ ) memiliki *mean* yaitu 33,07 dengan standar deviasi sebesar 3,598. Nilai *mean* ini memiliki nilai yang lebih tinggi dari rata-rata yang ditentukan yaitu 12,00. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan yang telah diberikan kepala sekolah baik memberikan kepuasan kepada guru dalam bekerja.

Variabel motivasi ( $Z$ ) memiliki *mean* yaitu 33,02 dengan standar deviasi sebesar 3,867. Nilai *mean* ini memiliki nilai yang tinggi dari rata-rata yang ditentukan adalah 14,00. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi responden cenderung tinggi dalam meningkatkan kinerja guru.

Variabel kinerja guru ( $Y$ ) memiliki *mean* yaitu 33,86 dengan standar deviasi sebesar 3,289. Nilai *mean* ini memiliki nilai yang lebih tinggi dari rata-rata yang ditentukan yaitu 12,00. Hal ini menunjukkan bahwa responden cenderung memiliki kinerja yang lebih baik.

## 4.3 Uji Kualitas Data

### 4.3.1 Uji Validitas

Uji Validitas berguna untuk mengetahui apakah ada pertanyaan-pertanyaan pada kuesioner yang harus diganti/dibuang karena dianggap tidak relevan. Untuk selanjutnya penulis akan melakukan uji validitas, dilakukan dengan menggunakan program *Statistic Product and Service Solution* ( SPSS ) 22.0. Jika nilai *validitas corrected item* total lebih besar dari 0,30 maka pertanyaan dianggap sudah valid, selain itu juga dari *sig (2-tailed)* yang berada di bawah  $\alpha$  sebesar 10% maka pertanyaan dianggap sudah valid. Hasil uji validitas dari variabel bebas dan variabel terikat dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 4.3 Hasil Uji Validitas  $X_1$

No	Pertanyaan	Correted Item Total Correlation	Sig (2-tailed)	Keterangan
1	P1	0,731	0,000	Valid
2	P2	0,612	0,000	Valid
3	P3	0,670	0,000	Valid
4	P4	0,703	0,000	Valid
5	P5	0,617	0,000	Valid
6	P6	0,576	0,000	Valid
7	P7	0,545	0,000	Valid

Sumber: Data Diolah Peneliti, 2018

Tabel 4.4 Hasil Uji Validitas  $X_2$

No	Pertanyaan	Correted Item Total Correlation	Sig (2-tailed)	Keterangan
1	P1	0,586	0,000	Valid
2	P2	0,511	0,000	Valid
3	P3	0,549	0,000	Valid

4	P4	0,570	0,000	Valid
5	P5	0,612	0,000	Valid
6	P6	0,635	0,000	Valid
7	P7	0,722	0,000	Valid
8	P8	0,792	0,000	Valid
9	P9	0,737	0,000	Valid
10	P10	0,767	0,000	Valid

Sumber: Data Diolah Peneliti, 2018

Tabel 4.5 Hasil Uji Validitas Z

No	Pertanyaan	Correted Item Total Correlation	Sig (2-tailed)	Keterangan
1	P1	0,502	0,000	Valid
2	P2	0,438	0,000	Valid
3	P3	0,629	0,000	Valid
4	P4	0,680	0,000	Valid
5	P5	0,746	0,000	Valid
6	P6	0,646	0,000	Valid
7	P7	0,708	0,000	Valid
8	P8	0,764	0,000	Valid
9	P9	0,688	0,000	Valid
10	P10	0,529	0,000	Valid

Sumber: Data Diolah Peneliti, 2018

Tabel 4.6 Hasil Uji Validitas Y

No	Pertanyaan	Correted Item Total Correlation	Sig (2-tailed)	Keterangan
1	P1	0,661	0,000	Valid
2	P2	0,518	0,000	Valid
3	P3	0,459	0,000	Valid
4	P4	0,598	0,000	Valid
5	P5	0,686	0,000	Valid
6	P6	0,787	0,000	Valid
7	P7	0,729	0,000	Valid
8	P8	0,849	0,000	Valid
9	P9	0,851	0,000	Valid
10	P10	0,726	0,000	Valid

Sumber: Data Diolah Peneliti, 2018

Dari tabel 4.3 sampai tabel 4.6 diketahui bahwa semua daftar pertanyaan sudah valid karena *Corrected item total correlation* untuk semua pertanyaan lebih besar dari 0,30 yang dipertegas lagi dengan nilai sig.( 1- *tailed*) yang seluruhnya berada di bawah alpha 0,10.

#### 4.3.2 Uji Relibilitas

Reliabilitas adalah alat ukur untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu.

Sekaran (2000) dalam Ferry Panjaitan menyatakan bahwa “ *Reliabilittiesless than 0,60 are considered to be poor those in the 0,70 range, acceptable and those over 0,80 good*”. Artinya adalah reliabilitas yang kurang dari 0,60 adalah kurang baik sedangkan 0,7 dapat dan seterusnya 0,8 keatas dinyatakan baik.

Uji Reliabilitas berguna untuk menetapkan apakah instrument yang dalam hal ini kuesioner dapat digunakan lebih dari satu kali, paling tidak oleh responden yang sama. Pengujiannya dilakukan secara statistik melalui bantuan program SPSS.

Tabel 4.7 Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach	N of	Keterangan
----------	----------	------	------------

	Alpha	item	
Supervisi ( $X_1$ )	0,669	8	Reliabel
Kepemimpinan ( $X_2$ )	0,759	11	Reliabel
Motivasi Kerja (Z)	0,758	11	Reliabel
Kinerja Guru (Y)	0,768	11	Reliabel

Sumber Data Diolah Peneliti, 2018

Dari hasil daftar pertanyaan untuk variabel supervisi, kepemimpinan, motivasi kerja dan kinerja guru sudah reliabel karena *cronbach's alpha* lebih besar dari 0,6 untuk itu maka daftar pertanyaan sudah dapat dijadikan sebagai instrument penelitian.

#### **4.4 Analisis Regresi Jalur (*Path Analysis*)**

Analisis jalur digunakan untuk mengetahui pengaruh antara variabel supervisi ( $X_1$ ), kepemimpinan ( $X_2$ ), Motivasi (Z), dan Kinerja Guru (Y) dengan menggunakan dua jalur dalam penelitian ini yaitu:

Model jalur pertama:

$$Z = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \varepsilon$$

Model jalur kedua:

$$Y = \beta_0 + \beta_3 X_1 + \beta_4 X_2 + \beta_5 Z + \varepsilon$$

Keterangan

$X_1$  = Supervisi

$X_2$  = Kepemimpinan

Z = Motivasi

$Y =$  Kinerja Guru

$\beta_0 =$  Konstanta

$\beta_1 =$  Koefisien jalur  $X_1$  terhadap Z

$\beta_2 =$  Koefisien jalur  $X_2$  terhadap Z

$\beta_3 =$  Koefisien jalur  $X_1$  terhadap Y

$\beta_4 =$  Koefisien jalur  $X_2$  terhadap Y

$\beta_5 =$  Koefisien jalur Z terhadap Y

$\varepsilon =$  epsilon

Hasil analisis regresi untuk jalur pertama dapat dilihat pada tabel 4.8 berikut:

Tabel 4.8 Regresi Jalur (*Path Analysis*) Antara  $X_1$  dan  $X_2$  Terhadap Z

		Coefficients <sup>a</sup>					Collinearity Statistics	
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Tolerance	VIF
Model		B	Std. Error	Beta				
1	(Constant)	40.455	8.428		4.800	.000		
	Supervisi	-.249	.248	-.157	-1.007	.320	.979	1.021
	Kepemimpinan	-.055	.167	-.051	-.329	.744	.979	1.021

a. Dependent Variable: Motivasi Kerja

Sumber: Data Diolah Peneliti, 2018

Hasil analisis regresi untuk model jalur kedua dapat dilihat pada tabel 4.9 berikut:

Tabel 4.9 Regresi Jalur (*Path Analysis*) Antara  $X_1$ ,  $X_2$  dan Z Terhadap Y

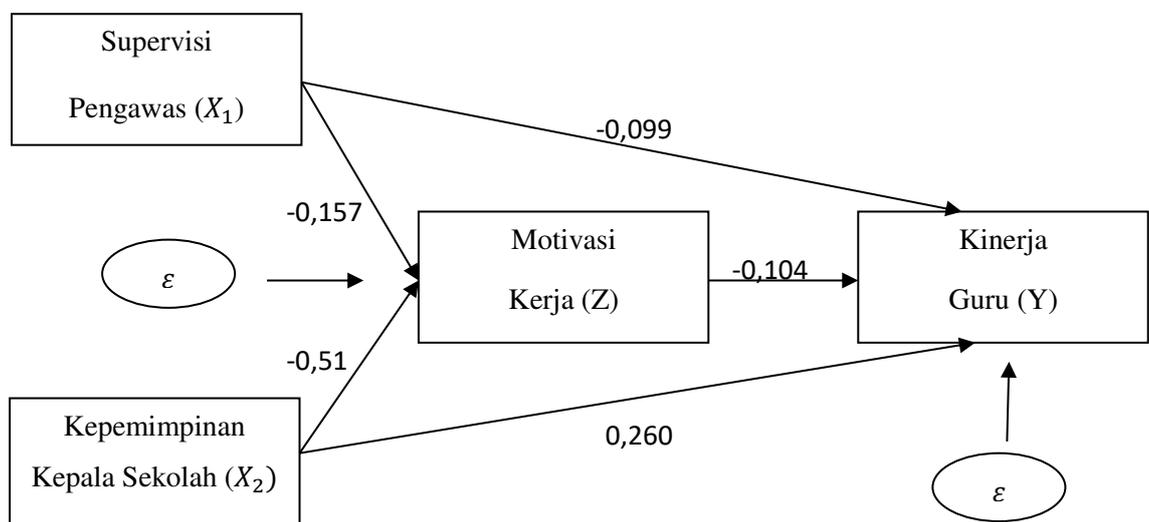
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	31.937	8.741		3.654	.001		
	Supervisi	-.134	.208	-.099	-.646	.522	.955	1.047
	Kepemimpinan	.238	.139	.260	1.711	.095	.976	1.024
	Motivasi Kerja	-.089	.130	-.104	-.683	.498	.975	1.026

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

Sumber: Data Diolah Peneliti, 2018

Berdasarkan data pada Tabel 4.8 dan Tabel 4.9, diatas maka diagram jalur yang diperoleh sebagai berikut :

Gambar 4.2 Diagram Jalur



Sumber: Data Diolah Peneliti, 2018

Berdasarkan data pada Tabel 4.8 dan Tabel 4.9, diatas maka model persamaan analisis jalur (*path analysis*) yang diperoleh sebagai berikut :

$$Z = -0,157 X_1 - 0,051 X_2 + \epsilon \quad \dots\dots\dots \text{(persamaan 1)}$$

$$Y = -0,99 X_1 + 0,260 X_2 - 0,104 Z + \epsilon \quad \dots\dots\dots \text{(persamaan 2)}$$

Berdasarkan persamaan diatas menunjukkan bahwa :

a) Koefisien Jalur Variabel Supervisi ( $X_1$ )

1. Pada persamaan 1 ( $\beta_1$ ), besarnya koefisien jalur variabel Supervisi ( $X_1$ ) sebesar -0,157. Hal ini menunjukkan bahwa Supervisi ( $X_1$ ) berpengaruh negatif terhadap Motivasi kerja ( $Z$ ) guru.
  2. Pada persamaan 2 ( $\beta_3$ ), besarnya koefisien jalur variabel Supervisi ( $X_1$ ) sebesar -0,99. Hal ini menunjukkan bahwa Supervisi ( $X_1$ ) berpengaruh negatif terhadap Kinerja Guru ( $Y$ ).
- b) Koefisien Jalur Variabel Kepemimpinan ( $X_2$ )
1. Pada persamaan 1 ( $\beta_2$ ), besarnya koefisien jalur variabel Kepemimpinan ( $X_2$ ) sebesar -0,051. Hal ini menunjukkan bahwa Kepemimpinan ( $X_2$ ) berpengaruh negatif terhadap Motivasi kerja ( $Z$ ) guru.
  2. Pada persamaan 2 ( $\beta_4$ ), besarnya koefisien jalur variabel Kepemimpinan ( $X_2$ ) sebesar 0,260. Hal ini menunjukkan bahwa Kepemimpinan ( $X_2$ ) berpengaruh positif terhadap Kinerja Guru ( $Y$ ).
- c) Koefisien Jalur Variabel Motivasi Kerja ( $Z$ )
1. Pada persamaan 2 ( $\beta_5$ ), besarnya koefisien jalur variabel Motivasi kerja ( $Z$ ) sebesar -0,104. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi kerja ( $Z$ ) berpengaruh negatif terhadap kinerja guru ( $Y$ ).

Tabel 4.10 Hasil Analisis Jalur (*Path Analysis*)

<b>Pengaruh</b>	<b>Standard Coefficient BETA (Koefisien Jalur)</b>
Pengaruh $X_1$ terhadap $Z$	-.157
Pengaruh $X_2$ terhadap $Z$	-.051
Pengaruh $X_1$ terhadap $Y$	-.099
Pengaruh $X_2$ terhadap $Y$	.260

Pengaruh Z terhadap Y	-0,104
-----------------------	--------

Sumber : Data Penelitian Diolah Peneliti,2018

Analisis jalur adalah suatu teknik untuk menganalisis hubungan sebab akibat yang terjadi pada regresi berganda jika variabel bebasnya mempengaruhi variabel terikat tidak hanya secara langsung, tapi juga secara tidak langsung

Berdasarkan gambar diagram jalur dapat dihitung pengaruh langsung, pengaruh tidak langsung dan total pengaruh koefisien jalur berikut:

1. Pengaruh dari  $X_1$  (Supervisi) ke Y (kinerja guru). Pengaruh langsung  $= \beta_3 = -0,099$  pengaruh tidak langsung (melalui Z)  $= \beta_1^2 + \beta_5^2 = -0,157^2 + (-0,104)^2 = 0,034$  Total pengaruh koefisien jalur  $= \beta_3 + (\beta_1^2 + \beta_5^2) = -0,099 + 0,034 = 0,133$
2. Pengaruh dari  $X_2$  (Kepemimpinan) ke Y (kinerja guru)  
Pengaruh langsung  $= \beta_4 = 0,260$  Pengaruh tidak langsung (melalui Z)  $= \beta_2^2 + \beta_5^2 = -0,051^2 + -0,104^2 = 0,013$  Total pengaruh koefisien jalur  $= \beta_4 + (\beta_2^2 + \beta_5^2) = 0,260 + 0,013 = 0,273$
3. Pengaruh dari Z (Motivasi Kerja) ke Y (kinerja guru) Pengaruh langsung  $= \beta_5 = -0,104$

Ringkasan koefisien Pengaruh Langsung (PL), Pengaruh Tidak Langsung (PTL) dan Pengaruh Total (PT) dapat dilihat pada tabel 4.11

Tabel 4.11 : Koefisien pengaruh langsung, tidak langsung dan total antar variabel

Variabel	X1	X1	X1	X2	X2	X2	Z	Z	Z
	PL	PTL	PT	PL	PTL	PT	PL	PTL	PT
Z	0,034	-	-	-	0,013	-	-	-	-
Y	0,099	-	0,133	0,260	-	0,273		-	0,104

Sumber: Data Diolah Peneliti, 2018

#### 4.5 Uji Asumsi Klasik

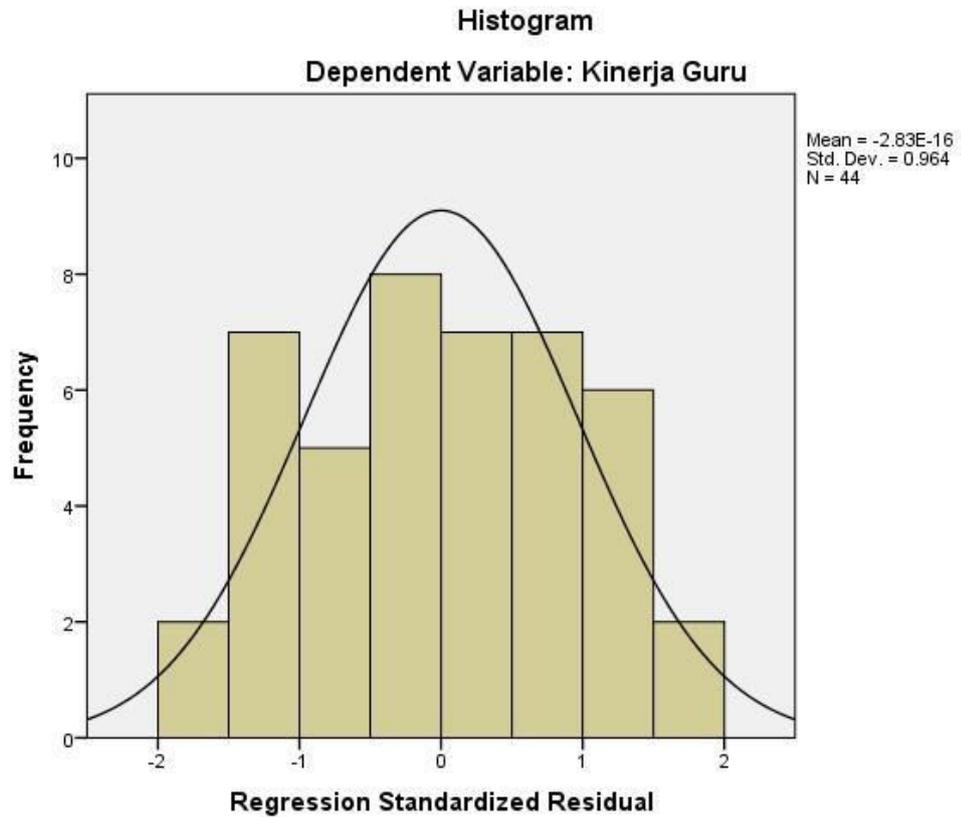
Uji asumsi klasik ini dilakukan untuk mengetahui kondisi data yang ada dan menentukan model analisis yang paling tepat digunakan. Uji asumsi klasik yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari:

##### 4.5.1 Uji Normalitas

Asumsi data telah didistribusikan normal adalah salah satu asumsi yang penting dalam melakukan penelitian dengan regresi. Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel bebas, variabel terikat dan variabel intervening terdistribusi secara normal atau tidak. Dalam penelitian ini, peneliti melakukan Uji Normalitas dengan Metode Analisis Grafik yaitu dengan menggunakan Histogram dan *Normal Probability Plot*.

Hasil Uji Normalitas dengan Metode Analisis Grafik dapat dilihat pada gambar 4.3 dan gambar 4.4 berikut:

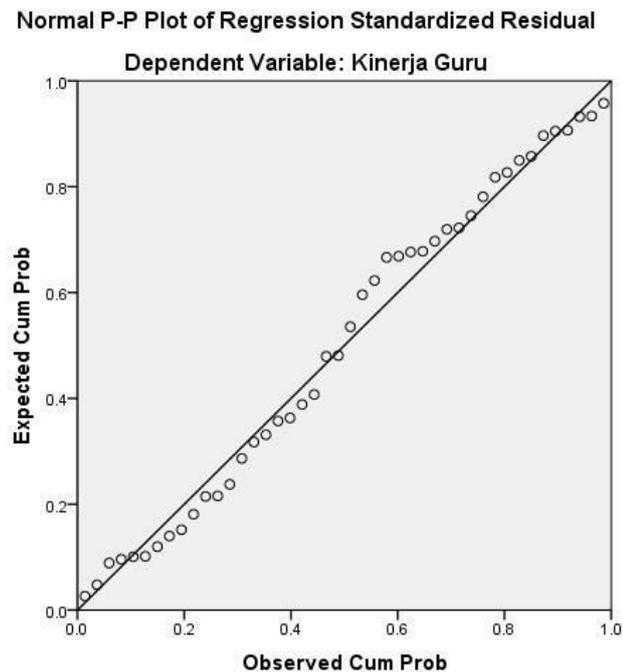
Gambar 4.3 Uji Normalitas dengan Grafik Histogram Kinerja Guru



Sumber: Data Diolah Peneliti, 2018

Dari gambar 4.3 diatas terlihat bahwa *Histogram Standardized Regression Residual* membentuk kurva seperti lonceng dan menyebar secara merata ke kiri dan ke kanan sehingga nilai residual tersebut dinyatakan normal.

Gambar 4.4 Uji Normalitas P.P Plot Kinerja Guru



Sumber: Data Diolah Peneliti, 2018

Dari gambar 4.4 terlihat bahwa penyebaran plot b berada di sepanjang garis 45° sehingga dapat disimpulkan bahwa data terdistribusi secara normal.

#### 4.5.2 Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas digunakan untuk mengetahui ada tidaknya variabel bebas yang memiliki kemiripan dengan variabel bebas lain dalam satu model yang dapat menyebabkan terjadinya korelasi yang sangat kuat antara variabel bebas tersebut. Pengujian multikolinearitas pada penelitian ini dilakukan dengan melihat *collinearity statistic* dan nilai koefisien korelasi diantara variabel bebas. Multikolinearitas terjadi apabila *Tolerance Value* (TOL) < 0,10 dan *Variance Inflation Factor* (VIF) > 10. Hasil

pengujian multikolinearitas pada penelitian ini dapat dilihat pada tabel 4.12 berikut:

Tabel 4.12 Hasil Uji Multikolinearitas

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Supervisi	.955	1.047
	Kepemimpinan	.976	1.024
	Motivasi Kerja	.975	1.026

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

Sumber: Data Diolah Peneliti, 2018

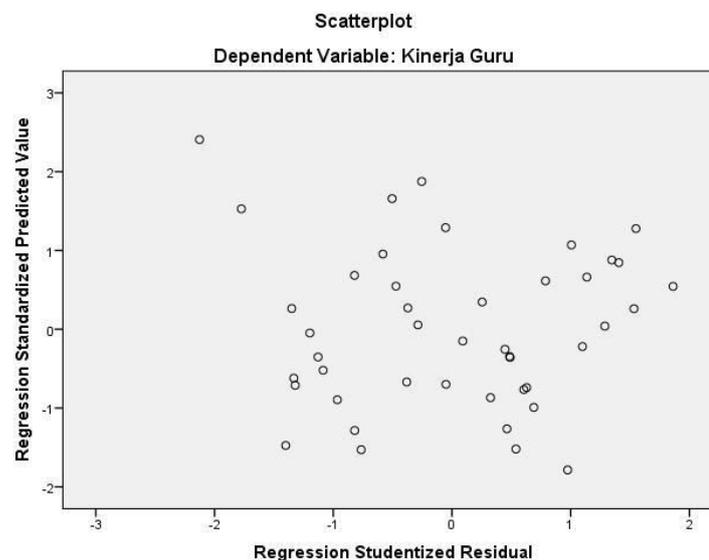
Dari tabel 4.12 di atas dapat dilihat bahwa besar VIF menunjukkan kurang dari 10 ( $VIF < 10$ ) yaitu 1,047 ; 1,024 ; dan 1,026. Sedangkan nilai tolerance lebih besar dari 0,10 yaitu 0,955 ; 0,976 ; dan 0,975 hal ini menunjukkan bahwa variabel bebas dalam penelitian ini tidak saling berkorelasi. Untuk data yang dipakai diatas, tidak terjadi multikolinearitas.

#### 4.5.3 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dan residual ( kesalahan pengganggu) satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varian dan residual sata pengamatan ke pengamatan yang tetap maka disebut Homoskedastisitas dan jika berbeda disebut Heteroskedastisitas . Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas atau tidak terjadi Heterokedastisitas. Deteksi heterokedastisitas dalam penelitian ini dilakukan dengan metode

analisis grafik *scatter plot* Pendeteksian adanya heterokedastisitas, jika sebaran titik-titik berada di atas dan di bawah angka nol pada sumbu Y. Pendeteksian adanya heterokedastisitas, jika sebaran titik-titik berada di atas dan di bawah angka nol pada sumbu Y dan tidak membentuk pola yang jelas, maka tidak terjadi heteroskedastisitas. Hasil uji heteroskedastisitas dapat di lihat pada gambar 4.5 berikut:

Gambar 4.5 Uji Heteroskedastisitas



Sumber: Data Diolah Peneliti, 2018

Berdasarkan tampilan pada *scatterplot* gambar 4.5 di atas terlihat bahwa plot menyebar secara acak di atas maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y (*Regression Studentized Residual*) dan tidak membentuk sebuah pola tertentu yang jelas. Oleh karena itu, berdasarkan uji heteroskedastisitas menggunakan metode analisis grafik pada model regresi yang terbentuk dinyatakan tidak terjadi gejala heteroskedastisi

## 4.6 Uji Hipotesis

Hipotesis adalah jawaban sementara terhadap tujuan penelitian yang diturunkan dari kerangka pemikiran yang telah dibuat. Hipotesis merupakan pernyataan penelitian tentang hubungan antara variabel – variabel penelitian, serta merupakan pernyataan yang paling spesifik. Metode regresi berganda yang sudah Metode dalam penelitian ini adalah metode analisis regresi berganda. Metode regresi berganda yang sudah yang sudah memenuhi asumsi-asumsi klasik tersebut akan digunakan untuk menganalisis melalui hipotesis.

### 4.6.1 Uji Parsial (Uji t)

Untuk mengetahui pengaruh parsial masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat menggunakan Uji t. Variabel yang digunakan peneliti adalah supervisi, kepemimpinan dan motivasi sebagai variabel bebas dan kinerja guru sebagai variabel terikat. Uji t dengan menggunakan SPSS adalah sebagai berikut:

Tabel 4.13 Uji Parsial (Uji t)

		Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	31.937	8.741		3.654	.001		
	Supervisi	-.134	.208	-.099	-.646	.522	.955	1.047
	Kepemimpinan	.238	.139	.260	1.711	.095	.976	1.024
	Motivasi Kerja	-.089	.130	-.104	-.683	.498	.975	1.026

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

Sumber: Data Diolah Peneliti (2018)

Dari tabel 4.13 di atas, maka diperoleh persamaan regresi linear berganda sebagai berikut:  $\hat{Y} = 31,937 - 0,134X_1 + 0,238X_2 - 0,089Z$

Menguji koefisien regresi  $H_0 : \hat{\beta}_i = 0 \quad i=1,2,3$  maka Tidak ada pengaruh

$H_1 : \hat{\beta}_i \neq 0$  maka ada pengaruh

Kriteria Pengujian

Jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima signifikan

Jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak tidak signifikan

Dapat juga diketahui dari kolom sig

Jika nilai sig  $> 0,10$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak tidak signifikan

Jika nilai sig  $< 0,10$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima signifikan

#### 1. Pengaruh supervisi terhadap kinerja guru

Dari tabel 4.13 diketahui Pengaruh supervisi terhadap kinerja guru sebagai

berikut:

Koefisien regresi supervisi yaitu  $-0,134 \neq 0$

Artinya Supervisi berpengaruh negatif terhadap kinerja

$t_{hitung}$  supervisi = -0,646 dan  $t_{tabel} = 1,684$  maka  $(-0,646 < 1,684)$

sig. supervisi = 0,522 sig kinerja = 0,095 jika  $(0,522 > 0,10)$  maka tidak signifikan

Berdasarkan Uji t, dengan nilai koefisien regresi  $\neq 0$ ,  $t_{hitung} < t_{tabel}$  dan nilai sig.  $> 0,10$  menyatakan supervisi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru di SMP Negeri 36 Medan.

## 2. Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja guru

Dari tabel 4.13 diketahui Pengaruh supervisi terhadap kinerja guru sebagai berikut:

Koefisien regresi kepemimpinan yaitu  $0,238 \neq 0$

artinya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja guru.

$t_{hitung}$  kepemimpinan = 1,711 dan  $t_{tabel} = 1,303$  maka  $(1,711 > 1,303)$

sig. kepemimpinan = 0,095  $(0,095 < 0,10)$

Berdasarkan Uji t, dengan nilai koefisien regresi  $\neq 0$ ,  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dan nilai sig.  $< 0,10$  menyatakan bahwa maka kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru di SMP Negeri 36 Medan.

## 3. Pengaruh motivasi terhadap kinerja guru

Dari tabel 4.13 diketahui Pengaruh supervisi terhadap kinerja guru sebagai berikut:

Koefisien regresi motivasi yaitu  $-0,089 \neq 0$  dan nilai signifikan  $< 0,10$  menyatakan bahwa motivasi berpengaruh negatif terhadap kinerja guru

$t_{hitung}$  motivasi = -0,683 dan  $t_{tabel} = 1,303$  maka  $(-0,683 < 1,303)$

sig. motivasi = 0,498  $(0,498 > 0,10)$

Berdasarkan Uji t, dengan nilai koefisien regresi  $\neq 0$ ,  $t_{hitung} < t_{tabel}$  dan nilai sig. $<0,10$  menyatakan motivasi berpengaruh negatif namun tidak signifikan terhadap kinerja guru di SMP Negeri 36 Medan.

#### 4.6.2 Uji Simultan (Uji F)

Untuk mengetahui pengaruh serempak variabel bebas terhadap variabel terikat maka digunakan uji simultan (Uji F). Hasil pengujian dengan menggunakan SPSS adalah sebagai berikut:

$$H_0 : \hat{\beta}_1 = \hat{\beta}_2 = \hat{\beta}_3 = 0 \text{ (Tidak Berpengaruh)}$$

$$H_1 : \hat{\beta}_1 \neq \hat{\beta}_2 \neq \hat{\beta}_3 \neq 0$$

Kriteria Pengujian :

$$H_0 \text{ diterima jika } F_{hitung} > F_{tabel}$$

$$H_1 \text{ diterima jika } F_{hitung} < F_{tabel}$$

Tabel 4.14 Uji simultan F

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	39.055	2	19.528	1.879	.166 <sup>b</sup>
	Residual	426.126	41	10.393		
	Total	465.182	43			

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

b. Predictors: (Constant), Kepemimpinan, Supervisi

Sumber: Data Diolah Peneliti (2018)

Dari tabel 4.14 dilihat bahwa  $F_{hitung}$  adalah 1,879 dan  $F_{tabel}$  adalah 1,60.

Dari data ini menunjukkan  $F_{hitung}$  lebih besar dari  $F_{tabel}$  ( $1,879 > 1,60$ ).

### 4.6.3 Uji Determinasi ( $R^2$ )

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) digunakan untuk mengukur kebaikan sesuai model yaitu seberapa baik variabel-variabel bebas dapat menerangkan variasi variabel terkait. Nilai ( $R^2$ ) dapat di lihat pada tabel berikut:

Tabel 4.15 Uji Determinasi

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.307 <sup>a</sup>	.095	.027	3.245	2.069

a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Kepemimpinan, Supervisi

b. Dependent Variable: Kinerja Guru

Sumber: Data Penelitian Diolah Peneliti (2018)

Dari tabel diatas dapat di lihat bahwa koefisien determinasi ( $R^2$ ) variabel supervisi, kepemimpinan, kinerja guru dan motivasi kerja adalah 0,095. Artinya sebesar 9,5% keragaman variabel kinerja guru dapat dijelaskan oleh supervisi pengawas, kepemimpinan dan motivasi secara serempak 90,5% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dipertimbangkan dalam penelitian.

## **Bab V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **5.1 Kesimpulan**

Berdasarkan hasil pengujian dan pembahasan sebagaimana telah disajikan dalam bab 4 , maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Supervisi tidak memiliki andil penting dalam meningkatkan motivasi dan kinerja guru. Guru yang secara rutin membuat rencana program pembelajaran (RPP) dan melaksanakan proses belajar mengajar yang sesuai dengan satuan pelajaran mengindikasikan bahwa guru tersebut memiliki motivasi kerja yang berdampak pada kinerja guru yang ditandai dengan keberhasilan anak didiknya
2. Kepemimpinan Kepala Sekolah mempengaruhi motivasi kerja guru dan kinerja guru. Kepala Sekolah memimpin langsung guru-guru dalam mencapai tujuan bersama
3. Dari hasil pengolahan data diperoleh bahwa nilai pengaruh tidak langsung variabel supervisi pengawas terhadap kinerja guru dan variabel kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru lebih besar dari nilai pengaruh langsungnya. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi kerja mampu memediasi hubungan antara supervisi pengawas, kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru.

## 5.2 Saran

Berkaitan dengan hasil penelitian, maka saran penelitian yang dapat diberikan kepada Kepala Sekolah adalah :

1. Kepala Sekolah SMP Negeri 36 Medan disarankan untuk dapat mempertahankan dan meningkatkan kepemimpinan yang telah diterapkan selama ini dengan lebih mengedepankan kepemimpinan yang visioner dan keterbukaan kepada guru seperti dalam pemberian *reward* Kinerja yang sudah dilakukan.
2. Kepala Sekolah SMP Negeri 36 Medan agar lebih memperhatikan kesejahteraan guru. Seperti pemberian tunjangan profesi atas kinerja guru, promosi jabatan sehingga diharapkan dapat meningkatkan kinerja guru. Hal ini diharapkan untuk peningkatan motivasi guru agar kinerjanya terjaga, serta pemberian pelatihan dan pengembangan untuk mendapatkan hasil kerja yang lebih tinggi dimasa mendatang
3. Diharapkan bagi peneliti selanjutnya dapat mengembangkan hasil penelitian ini dengan menambahkan beberapa variabel yang lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

## DAFTAR PUSTAKA

Arep, Ishak & Hendri Tanjung., 2003, Manajemen Motivasi, PT. Grasindo, Jakarta.

Danim, Sudarwan, 2004, Motivasi, Kepemimpinan dan Efektivitas Kelompok, Rineka Cipta, Jakarta.

Mulyasa, E., 2013, Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah, Jakarta, PT. Bumi Aksara.

Atmodiwiro, Soebagio dan Soenarto Tatosiswanto, 1991. Kepemimpinan Kepala Sekolah, Semarang:Mhi Waskitho

Hasibuan. 1991. Manajemen Sumberdaya Manusia. H.Masagung. Jakarta.  
Iqbal Hasan. 2003. Statistik 2. Bumi Aksara. Jakarta.

Kuswadi.2004. Cara Mengukur Kepuasan Karyawan. PT.Elex Media Komputindo. Jakarta.

Siahaan, Mian. 2017. Analysis of Academic Supervision Competence and Managerial Supervision in Improving the Performance of Vocational High School Supervisors in Langsa City, *Proceedings of The 2nd Annual International Seminar on Transformative Education and Educational Leadership (AISTEEL 2017)*, October 16-17, 2017, Medan City, North Sumatera, Indonesia.

Siagian P. Sondang., 2004, Manajemen Sumber Daya Manusia, Penerbit Bumi Aksara, Jakarta.

Sondang, S. 2004. Teori Motivasi Dan Aplikasinya. Rineka Cipta. Jakarta.

Sugiyono. 2002. Statistik Untuk Penelitian. C.V Alfabeta. Bandung.

Tohardi, Ahmad, 2002, Pemahaman Praktis Manajemen Sumber Daya Manusia, PT. Mandar Maju, Bandung.

Umar. 2003. Metode Riset Perilaku Organisasi. PT.Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.

Winardi, 2002, Motivasi dan Pemasalahan Dalam Manajemen, Raja Grafindo Persada, Jakarta.

Masaong.H.Abd Kadim, 2012 Supervisi pembelajaran dan Pengembangan Kapasitas Guru, Bandung Alfabeta

Nawawi, Hadari , 2003. Manajemen Sumber Manusia Untuk Bisnis yang Kompetitif. Gadjahmada University Press Yogyakarta

Usman Moh Uzer, 2005. Menjadi Guru Profesional, Bandung RemadjaRosdakarya.

Peraturan Perundang-undangan Standar Peraturan Pemerintah No 32 tahun 2013 tentang Perubahan atas Peraturan

Pemerintah Menteri Pendidikan Nasional No 12 Tahun 2007 tentang Standar Pengawas Sekolah / Madrasah

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah / Madrasah